



COMITE DE TURISMO
Y CONVENCIONES
DE TIJUANA

Comité de Turismo y Convenciones COTUCO

81. Fomento al Desarrollo del Turismo

Programa Anual de Evaluación 2024

Informe Final

Evaluación de
Consistencia y Resultados

Resumen ejecutivo

La Evaluación de Consistencia y Resultados permite analizar la capacidad institucional, organizacional y de gestión del programa, según el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), la evaluación para su ejecución se basa en seis temas: Diseño, Planeación Estratégica, Operación, Cobertura y Focalización, Percepción de Beneficiarios y Medición de los Resultados.

Al evaluar la consistencia y los resultados, se obtiene una visión integral del impacto real del programa en la población beneficiaria, permitiendo; con ello, revisar el cumplimiento del objetivo social de los programas, metas y acciones de la misma, para corregirlos, modificarlos, adicionarlos, reorientarlos o suspenderlos total o parcialmente.

La evaluación de la política pública es una herramienta indispensable para mejorar el desempeño de las entidades responsables de operar los programas sociales y cumplir con las metas esperadas; aportando información relevante para el proceso presupuestario, permitiendo medir la eficiencia y eficacia del manejo de los recursos públicos asignados.

Además, la evaluación proporciona una base sólida para la rendición de cuentas y la transparencia en la gestión pública, asegurando que las decisiones estén fundamentadas en evidencia sólida y en el interés del bienestar común.

En este informe, se presenta la Evaluación de Consistencia y Resultados correspondiente al ejercicio 2023 realizada al Programa presupuestario (Pp), denominado “Fomento al Desarrollo del Turismo”, el cual está identificado con el número 81, cuya Unidad Responsable (UR) es el “Comité de Turismo y Convenciones” (COTUCO), ubicado en la ciudad de Tijuana, Baja California, el cual es un organismo público descentralizado de colaboración Municipal, con personalidad jurídica y patrimonio propio. La fuente de recursos para el programa, es a través de la aportación que realiza el Municipio de Tijuana, proveniente de los impuestos recaudados para el fomento turístico, desarrollo integral de la familia, promoción de la cultura y donativos.

El problema que el organismo busca atender es “Tijuana y sus diferentes segmentos mal posicionados, sin promoción turística”. El objetivo general del programa para el ejercicio 2023, es ser auxiliar de las Autoridades de Turismo en la conservación, protección, creación, mejoramiento y aprovechamiento de los recursos turísticos con el objeto de fomentar el desarrollo turístico, teniendo como objetivo central “Tijuana se reposiciona a través de sus diferentes segmentos reforzando las fortalezas turísticas”.

El objetivo central está alineado con los Planes de Desarrollo vigentes (Nacional, Estatal y Municipal), con los Programas Sectoriales derivados de los planes a nivel nacional y estatal vigentes; así con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 de la ONU.

A continuación, se presenta el resumen de los seis temas incluidos en esta evaluación, según los Términos de Referencia del CONEVAL:

- **Diseño:** El programa 81 Fomento al Desarrollo del Turismo es consistente con la modalidad presupuestaria asignada y con el objetivo que persigue de realizar actividades que van encaminadas a la promoción y fomento del sector turístico; el problema está debidamente documentado en el Árbol del Problema, justificando con ello, el diseño y la intervención del programa. Al analizar el objetivo central del programa, se identificó que éste contribuye al cumplimiento de los objetivos y estrategias del Plan Nacional de Desarrollo, Plan Estatal de Desarrollo y Plan Municipal de Desarrollo vigentes; así mismo, se vincula con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Como instrumento para el seguimiento del desempeño, el programa utiliza la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), cuyos indicadores y metas cumplen con lo establecido por la Metodología del Marco

Lógico, permitiendo obtener información relevante acerca del desempeño del programa. Como buena práctica, la UR utiliza la información derivada de los resultados de las evaluaciones, para definir y establecer las estrategias en la programación presupuestal y establecer los indicadores tomando en cuenta las observaciones para corregir y mejorar resultados

• **Planeación y Orientación a Resultados:** La existencia del Programa presupuestario (Pp) se sustenta en el Plan Municipal de Desarrollo vigente, siendo producto de ejercicios de planeación institucionalizados. El plan estratégico del programa permite identificar los resultados que se pretenden alcanzar con la ejecución del mismo; como principal instrumento de planeación y como parte del plan estratégico, el programa utiliza el Programa Operativo Anual (POA) para dar seguimiento y cumplimiento del desempeño de manera oportuna, confiable, sistematizada y de forma permanente a las acciones y compromisos del programa.

• **Operación:** Para la operación del programa, éste cuenta con los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, cumpliendo con los lineamientos de Gobierno abierto, por lo cual, la información del programa se encuentra disponible para el público. El programa cuenta con un manual de procedimientos, reglamento interno, reglas de operación y lineamientos que describen los procedimientos clave para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de los bienes y/o servicios que genera, mismos procedimientos que están estandarizados y son aplicable de manera homogénea. Para la captura de la información presupuestaria y programática, el programa cuenta con las aplicaciones informáticas Sacg.Net (para la captura del Presupuesto) y el Sistema SIPRO Programático (para la captura de la parte programática), mismos que permiten generar información financiera contable, presupuestal y programática, de forma confiable y verificable de acuerdo con los lineamientos de la Ley General de Contabilidad Gubernamental.

• **Percepción de la Población Atendida:** El Comité de Turismo y Convenciones (COTUCO), utiliza la encuesta como instrumento para medir el grado de satisfacción de la población atendida; mismas que son aplicadas por diferentes áreas de la entidad, las cuales llevan el control del registro y reporte de dichas encuestas contestadas; para ello, proporcionan el link de la página o código QR para acceder a la contestar la encuesta de satisfacción.

Las áreas que aplican las encuestas de satisfacción son:

- Gerencia de Eventos
- Gerencia de Congresos y Convenciones
- Gerencia de Enlace Binacional
- Módulo de Información Turística (MIT)

El registro de la población atendida, se ingresa a una base de datos interna, misma información se comparte en la página de transparencia, de acuerdo con las disposiciones de la LTAIPBC en cumplimiento al art. 81 fracción XXVI

• **Resultados del Programa:** El programa documenta sus avances con los indicadores de la MIR, mediante la emisión de manera trimestral de los avances programáticos y presupuestales, mismos que se publican en la página del Ayuntamiento de Tijuana. El 100% de los indicadores definidos en la MIR presentan avance satisfactorio respecto de sus metas en el ejercicio 2023.

Índice

Resumen ejecutivo	02
Índice	04
Introducción	05
Evaluación de consistencia y resultados	06
Características del programa	09
Módulo 1. Diseño	12
Módulo 2. Planeación estratégica y orientación a resultados	28
Módulo 3. Cobertura y focalización	39
Módulo 4. Operación	41
Módulo 5. Percepción de la población atendida	59
Módulo 6. Medición de resultados	60
Análisis FODA	67
Comparación con ECR anteriores	70
Resultados y gráficas	71
Conclusiones	74
Bibliografía	76
Anexos	77

Introducción

La evaluación de programas presupuestarios en México es esencial para optimizar la gestión pública y garantizar la aplicación eficaz de los recursos públicos. El artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos establece que los recursos económicos deben administrarse con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez. Además, estipula que los resultados del ejercicio de dichos recursos deben ser evaluados para garantizar su correcto uso.

Evaluar los programas permite ajustar los objetivos para alcanzar resultados más efectivos y eficientes, fomenta la asignación y reorientación óptima de los recursos, y fortalece la transparencia y la rendición de cuentas. De esta manera, se asegura que los beneficios obtenidos se traduzcan en mejoras tangibles en la calidad de vida de la población.

Para llevar a cabo esta tarea, se verifica el grado de cumplimiento de objetivos, metas, así como el diseño de los indicadores estratégicos y de gestión, con la finalidad de realizar una valoración objetiva del desempeño del programa. Los resultados obtenidos de la evaluación permiten orientar las actividades de planeación, programación, presupuestación, ejercicio y control del gasto público, así como determinar y aplicar las medidas necesarias para lograr una mayor eficiencia y eficacia del programa.

Conforme a lo establecido en el Programa Anual de Evaluaciones 2024, publicado por el XXIV Ayuntamiento de Tijuana, se llevó a cabo la Evaluación de Consistencia Resultados, cuyo objetivo es analizar sistemáticamente el diseño y desempeño global de los programas federales, mejorar su gestión y medir el logro de sus resultados con base en la matriz de indicadores. Para realizar esta evaluación, se utilizó el “Modelo de Términos de Referencia de la Evaluación de Consistencia y Resultados” emitido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

La evaluación de consistencia y resultados se compone por 51 preguntas agrupadas en seis módulos:

- I. Diseño.
- II. Planeación estratégica y orientación a resultados.
- III. Cobertura y focalización.
- IV. Operación.
- V. Percepción de la población atendida.
- VI. Medición de resultados.

El análisis y valoración de cada módulo se realizó mediante una revisión de gabinete basada en la información documental proporcionada por la dependencia, entrevistas al personal y datos recopilados por la instancia evaluadora. Esta información incluye datos públicos, estadísticas nacionales e internacionales, entre otros.

Como resultado, se presenta un informe ejecutivo que incluye los hallazgos de cada módulo de la evaluación, el cuestionario aplicado con sus respuestas, un análisis FODA, recomendaciones específicas por módulo y una comparación con los resultados de evaluaciones previas.

Evaluación de consistencia y resultados

OBJETIVO GENERAL

Contribuir a la mejora de la consistencia y orientación a resultados de los programas presupuestarios, a través del análisis y valoración de los elementos que integran su diseño, planeación e implementación, a fin de generar información relevante que retroalimente su diseño, gestión y resultados.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar y valorar los elementos que constituyen el diseño del Pp y su consistencia con el problema o necesidad de política pública que se atiende.
- Analizar y valorar los instrumentos de planeación y orientación a resultados con los que cuenta el Pp.
- Analizar y valorar la estrategia de cobertura o de atención de mediano y de largo plazos, así como, en su caso, los mecanismos de focalización, conforme a la población objetivo del Pp.
- Analizar y valorar los principales procesos establecidos para la operación del Pp, los sistemas de información que lo soportan y sus mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.
- Analizar y valorar los instrumentos que permitan medir el grado de satisfacción de los usuarios o destinatarios de los bienes y/o servicios que produce o entrega el Pp, así como sus resultados.
- Valorar los resultados del Pp respecto a la atención del problema o necesidad para la que fue creado.

➤ **Módulo 1: Diseño**

Analizar y valorar los elementos que constituyen el diseño del programa y su consistencia con el problema o necesidad de política pública que se atiende.

➤ **Módulo 2: Planeación Estratégica y Orientación a Resultados**

Evaluar los instrumentos de planeación y orientación a resultados con los que cuenta el programa para asegurar que tiene una clara orientación hacia la obtención de resultados medibles.

➤ **Módulo 3: Cobertura y Focalización**

Valorar la estrategia de cobertura y los mecanismos de focalización en función de la población objetivo del programa.

➤ **Módulo 4: Operación**

Examinar los procesos establecidos para la operación del programa, los sistemas de información que lo soportan, y sus mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.

➤ **Módulo 5: Percepción de la Población Atendida**

Evaluar los instrumentos que permiten medir la satisfacción de los usuarios o destinatarios de los bienes y servicios producidos por el programa.

➤ **Módulo 6: Medición de Resultados**

Valorar los resultados del programa respecto a la atención del problema o necesidad para la que fue creado, evaluando el impacto del programa en la resolución del problema identificado.

MÉTODO DE ANÁLISIS

La evaluación se realizará mediante un análisis de gabinete con base en información proporcionada por las dependencias responsables del Pp, particularmente de sus unidades responsables, así como con base en información adicional que la instancia evaluadora considere necesaria para realizar su análisis y justificar su valoración.

En este contexto, se entiende por análisis de gabinete al conjunto de actividades que involucren el acopio, la organización y la valoración de información concentrada en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones y documentación pública. De acuerdo con las necesidades de información y tomando en cuenta la forma de operar de cada Pp, se podrán programar y llevar a cabo entrevistas con responsables de los programas, personal de la unidad o área de evaluación o planeación de la dependencia, o cualquier otra que resulte relevante.

Método de análisis

Preguntas	Método de análisis
1 a 51	Análisis de gabinete
1, 6, 13, 14, 20, 22, 23, 25, 26, 35, 38, 40, 45, 49	Análisis cualitativo

Tipos de pregunta

Los seis módulos de la Evaluación de Consistencia y Resultados incluyen preguntas de tres tipos:

- a) Preguntas con base en la valoración de criterios agrupados, con niveles de 1 (uno) a 4 (cuatro);
- b) Preguntas con base en la valoración de criterios acumulados, con niveles de 1 (uno) a 4 (cuatro);
- c) Preguntas con base en una valoración dicotómica (Sí o No); con niveles de 1 (uno) y 4 (cuatro);
- d) Preguntas abiertas sin valoración cuantitativa.

La siguiente tabla presenta la relación de número de preguntas que conforman la evaluación por tipo:

Tipo de preguntas

Tipo de pregunta	Total de preguntas	Niveles
Valoración de criterios agrupados	31	0 - 4
Sin valoración cuantitativa	14	-
Valoración de criterios acumulados	5	0 - 4
Valoración dicotómica	1	0 - 4
Total	51	-

Estos objetivos permiten una evaluación integral de los programas presupuestarios para asegurar su eficacia y eficiencia en la gestión pública.

A continuación, se describen los resultados obtenidos a través de la aplicación de la evaluación de Consistencia y Resultados.

Características del programa

a. Características del programa.

➤ **Antecedentes.**

El Comité de Turismo y Convenciones (COTUCO) se creó el 10 de diciembre de 1966, como un organismo público descentralizado de Colaboración Municipal, con personalidad jurídica y patrimonio propio. La fuente de recursos es la aportación que realiza el municipio de Tijuana, proveniente de los impuestos recaudados para el fomento turístico, desarrollo integral de la familia, promoción de la cultura y donativos.

Año con año, el Comité de Turismo y Convenciones (COTUCO), ha elaborado su programa presupuestario; para ello, realiza un diagnóstico para establecer las estrategias a implementar y contribuir con los objetivos para lo cual fue creado; entre ellos, el objetivo de “Formular programas para fomentar el desarrollo del turismo”. Para el ejercicio 2023, se acordó continuar con la reactivación de la actividad turística de la ciudad de Tijuana con la finalidad de empezar a impulsar la economía local, recuperar las fuentes de trabajo perdidas y fortalecer a los integrantes de las cadenas de valor.

Es así como surge el Pp del ejercicio fiscal 2023, integrado por los siguientes elementos: Diagnóstico; Marco Jurídico; Descripción del Problema; Determinación de la Población; Matriz de Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) y Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS); Matriz de Planeación de Estrategias; Matriz de Responsabilidad y Competencia, Árbol de Problemas; Árbol de Objetivos; Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y Comparativo de Metas.

➤ **Identificación del Pp.**

El Programa presupuestario (Pp), se denomina “Fomento al Desarrollo del Turismo”, el cual está identificado con el número 81, cuya Unidad Responsable (UR) es el “Comité de Turismo y Convenciones” (COTUCO).

➤ **Problema o necesidad pública que se busca atender.**

El problema descrito que el organismo busca atender es “Tijuana y sus diferentes segmentos mal posicionados, sin promoción turística”.

➤ **Alineación a los elementos del PND y, en su caso, a los objetivos de los programas derivados del PND, vigentes.**

Eje: 3 Desarrollo económico

Objetivo: Objetivo 3.9 Posicionar a México como un destino turístico competitivo, de vanguardia, sostenible e incluyente.

Estrategia: 3.9.2 Fortalecer la competitividad de los productos turísticos y la integración de las cadenas de valor del sector.

➤ **Objetivo general y objetivos específicos.**

El objetivo general del Pp para el ejercicio 2023, es ser auxiliar de las Autoridades de Turismo en la conservación, protección, creación, mejoramiento y aprovechamiento de los recursos turísticos con el objeto de fomentar el desarrollo turístico.

Los objetivos específicos o propósitos de la Unidad responsable (UR) para contribuir con el fomento al turismo en la ciudad de Tijuana, establecidos en el Manual de Organización y el Reglamento Interno de COTUCO, son:

- a) Formular programas para fomentar el desarrollo del turismo.
- b) Colaborar y auxiliar a las autoridades Federales, Estatales y Municipales en materia de Turismo, así como en la aplicación y cumplimiento de las legislaciones de dicho ramo.
- c) Actuar como órgano de consulta tanto de las autoridades, así como de los particulares en materia turística.
- d) Fomentar la corriente turística de nacionales y extranjeros al Municipio de Tijuana, así como del interior del Estado de Baja California y la República, inculcando en el turista el conocimiento de nuestro patrimonio turístico.
- e) Realizar estudios, promover y crear bancos de información sobre el turismo en sus diversos aspectos y procurar la solución de los problemas relativos al mismo.
- f) Promover y apoyar la realización de Congresos y Convenciones de carácter internacional, regionales, estatales y municipales.
- g) Implementar programas de capacitación, sensibilización y adiestramiento, con el propósito de preparar adecuadamente al personal que preste servicios al turismo y para el turismo, en todas sus ramas.
- h) Producir y distribuir todos aquellos materiales que tengan como propósito el promover y difundir la oferta turística del Municipio de Tijuana, tales como guías, folletos, mapas, videos, anuncios, fotografías, documentales, programas de radio y televisión, etc.
- i) Proponer a las autoridades competentes proyectos de construcción e infraestructura encaminados al embellecimiento del Municipio y del Estado, y fomentar la creación de atractivos turísticos.
- j) Participar o formar parte de otras personas morales, cuyos objetos sociales sean el impulso a la cultura turística de la ciudad, del Estado de Baja California o del país.
- k) Constituirse en Fideicomitente o Fideicomisario en todos aquellos Fideicomisos que tengan relación con el objeto del COTUCO.
- l) Participar en acciones conjuntas de carácter Binacional que permitan promover la región Tijuana-San Diego.
- m) Impulsar la formación e integración de productos turísticos.
- n) Elaborar e implementar programas integrales para el desarrollo turístico municipal.
- o) Coadyuvar en la formación de rutas y circuitos turísticos municipales y regionales que permitan difundir los beneficios del turismo a toda la población.
- p) Fomentar la creación de paquetes turísticos y su comercialización a través de canales de distribución adecuados.

➤ **Descripción de los bienes y/o servicios que otorga.**

Organizar Ferias, Exposiciones y Eventos Populares que lleven por objeto el fomento de la cultura y del turismo a la ciudad.

La celebración de todo tipo de actos jurídicos, contratos, convenios mediante los cuales adquiera, use, aproveche, rente, etc., bienes muebles o inmuebles para el cabal cumplimiento de su objeto o fines, por el tiempo que sea necesario.

➤ **Identificación de las poblaciones potencial y objetivo.**

El programa define a su población potencial como todas las personas que cruzan a Estados Unidos por la frontera de Tijuana, tanto a pie como en automóvil. La cuantificación la realiza tomando como base el número de personas que cruzaron la frontera en 2021 a través de las garitas de San Ysidro y Otay en Tijuana, las cuales ascendieron a 33'801,709 personas según los datos de U.S. Department of Transportation Bureau of Transportation Statistics.

La población objetivo se define en el Programa Operativo Anual (POA) 2023, se describe como población objetivo a "Turistas locales y extranjeros que visiten la ciudad de Tijuana como destino". Se cuantifica

utilizando los datos de la Secretaría de Turismo, que estima que un 7.7% de personas que cruzan la frontera lo realizan por placer, aplicando dicho porcentaje a la población potencial, obteniendo un total de \$2,602,731.59 personas; desagregando por género mediante estimación en 1,287,748 hombres y 1,314,984 mujeres.

➤ **Presupuesto aprobado para el ejercicio fiscal en curso y, en su caso, el monto aprobado para los años anteriores disponibles.**

El presupuesto aprobado para el ejercicio fiscal 2023, fue de \$ 10'801,400.00; de los cuales \$8'901,400.00 son obtenidos por aportación municipal; \$1'300,000.00 por Aprovechamientos (aportación fideicomiso [FIDE]) y \$600,000.00 por ingresos propios (venta de espacios publicitarios en herramientas promocionales, por apoyo a eventos y diversos).

En el ejercicio, el presupuesto se modificó a \$11,031,400.00, de los cuales, se devengó un total de \$10,072,356, según información del Estado Analítico de Ingresos correspondiente al período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2023, proporcionado por COTUCO.

Módulo 1. Diseño

b. Análisis del problema público o necesidad

1. ¿El Pp cuenta con un documento diagnóstico que presente el problema o necesidad pública que justifica el diseño del Pp?

Respuesta:

El Pp 2023, proporcionado por la unidad responsable del programa, cuenta con un documento de diagnóstico, en el cual se identifican los siguientes elementos:

Antecedentes. Se abordan de manera general la creación del organismo, la cual se realizó el 10 de diciembre de 1966 mediante decreto. El reglamento interno para su funcionamiento fue modificado el 10 de agosto de 2017. Identificación del problema.

Se aborda la problemática de la ciudad en materia de turismo, señalando que la actividad Turística en la Ciudad de Tijuana se desplomó casi en su totalidad a consecuencia de la pandemia mundial por Covid, trayendo como consecuencia el cierre de varios negocios de la Cadena de Valor (Hoteles, Restaurantes, Organizadores de Eventos, Transporte Turístico, pérdida de empleos. Acordando que para el ejercicio 2023, la prioridad como Organismo de Promoción Turística de la Ciudad de Tijuana, se continuaría con la “Reactivación de la actividad turística de la Ciudad de Tijuana” con la finalidad de reactivar la economía local, recuperar fuentes de trabajo perdidas y fortalecer a los integrantes de la Cadena de Valor. Define su problema como “Tijuana y sus diferentes segmentos mal posicionados sin promoción turística”.

Define y calcula a su población potencial y objetivo, señalando su cuantificación de conformidad con estadísticas de Estados Unidos de América y la Secretaría de Turismo de México.

Presenta el árbol de problemas y objetivos realizado, donde se realiza el análisis de las alternativas que son utilizadas para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados.

El diagnóstico, además, señala la modalidad presupuestaria, la matriz de indicadores para resultados, el programa operativo anual que incluye el presupuesto autorizado para el programa.

Muestra su alineación con los programas derivados del Plan Nacional de Desarrollo y con los programas presupuestarios federales.

El documento presentado no sigue la estructura indicada por la SHCP para la elaboración de un diagnóstico, se identifica que la aborda de manera general. Por lo que se recomienda (**sugerencia de mejora 1**) desarrollar un diagnóstico del problema que aborde de una manera más profunda cada uno de los apartados señalados en los “Aspectos a considerar para la elaboración del diagnóstico de los programas presupuestarios” emitido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.

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

Criterios de valoración:

- Se define de manera clara, concreta, acotada y es único (no se identifican múltiples problemáticas).
- Se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida.
- Identifica a la población objetivo de manera clara, concreta y delimitada.
- Identifica un cambio (resultado) sobre la población objetivo (es decir, no solo se define como la falta de un bien, servicio o atributo).

Respuesta:

Criterios	
Nivel	El problema o necesidad pública cuenta con:
3	Tres de los criterios de valoración.

La Unidad responsable (UR) define el problema en el Árbol de problemas como: “Tijuana y sus diferentes segmentos mal posicionados, sin promoción turística”, el cual se define de manera concreta, acotada y es único, no se identificaron diversas problemáticas.

Está formulado como un hecho negativo al señalar que los segmentos se encuentran mal posicionados, define la necesidad pública; así mismo, se analizan como principales causas: los eventos deficientes para la atracción turística y la poca difusión de las actividades realizada en colaboración con el sur de California; como efectos se señala el cierre de negocios y la generación de desempleo. Se observa que la estructura está diseñada en apego a la Metodología del Marco Lógico.

La población identificada en el enunciado del problema es la ciudad de “Tijuana”, lo cual no coincide con la definición señalada en el Programa Operativo Anual 2023 (POA), donde se define a la población como: “Turistas locales y extranjeros que visiten la ciudad de Tijuana como destino”, por lo que no cumple con el criterio c).

En el propósito definido en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR): “Tijuana se reposiciona a través de sus diferentes segmentos reforzando las fortalezas turísticas”, se identifica el cambio esperado al señalar el reposicionamiento de la ciudad.

El problema definidos en el árbol de problemas señala como área de enfoque a la ciudad de Tijuana, mientras que en el diagnóstico se define como “Turistas locales y extranjeros que visiten la ciudad de Tijuana como destino”, por lo que se recomienda (**sugerencia de mejora 2**), incluir en el enunciado del problema la población o área de enfoque definida en el diagnóstico, con la finalidad de que exista congruencia en el diseño del programa, de conformidad con la Metodología del Marco Lógico (MML), la cual indica que los elementos mínimos que se deben establecer en la expresión del problema son: población o área de enfoque, descripción de la situación o problemática central, magnitud del problema.

3. ¿Existe justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el Pp lleva a cabo?

Respuesta:

Criterios	
Nivel	La justificación teórica o empírica que sustenta el tipo de intervención:
4	Además de los tres criterios anteriores, presenta evidencia de efectos positivos atribuibles a los componentes, tipos de apoyo, bienes y/o servicios del Pp.

El Pp cumple con los cuatro criterios de valoración. El Pp 81 “Fomento al desarrollo del turismo”, justifica su intervención con la alineación al Eje de Economía del PMD 2022-2024, objetivo 3.4 Ciudad mundial, estrategia 3.4.1 Aprovechar las ventajas de geolocalización para el impulso del turismo y comercio de la ciudad, línea de acción 3.4.1.1 “Impulsar la reactivación económica de las zonas y corredores turísticos”. Justificando con ello, la realización del programa de COTUCO, mediante la difusión y realización de eventos para la atracción de turistas y visitantes a la ciudad de Tijuana.

El Plan Estatal de Desarrollo 2022 – 2027, en la línea de política 7.4.4 Baja California como destino turístico posicionado en el ámbito nacional e internacional, en el Resultado a lograr (RAL) 7.4.4.1 “En Baja California se genera una marca destino y estrategia de promoción turística, que facilita las acciones de posicionamiento del Estado como uno de los principales destinos turísticos de México, y permite el incremento del gasto promedio, estadía y satisfacción de los visitantes nacionales e internacionales.

Adicionalmente se utiliza el estudio realizado por la Secretaría de Turismo, denominado “Análisis del Turismo Fronterizo 2018-2021 Ene-Feb 2022, en donde se muestra que los indicadores que miden el sector turismo registran las cifras más bajas en los últimos años.

El documento de diagnóstico de Pp, presentado por la UR, menciona la necesidad de continuar con la reactivación de la actividad turística de la ciudad de Tijuana, mediante estrategias de promoción turística que contribuyan a la recuperación de la economía y recuperación de empleos; sustentando con ello, los servicios que proporciona el Pp.

La evidencia que sustenta los bienes y servicios que ofrece el programa; se identifican en el POA donde se reflejan los recursos asignados a las personas físicas y morales que reciben el recurso para la difusión y realización de eventos.

c. **Análisis de los objetivos del Pp**

4. ¿El objetivo central del Pp cuenta con las características señaladas a continuación?

Criterios de valoración:

- a) Identifica a la población objetivo del Pp, es decir, aquella que presenta el problema o necesidad pública que el Pp tiene planeado atender y que cumple con los criterios de elegibilidad.
- b) Identifica el cambio que el Pp busca generar en la población objetivo.
- c) Es único, es decir, no se definen múltiples objetivos.
- d) Corresponde a la solución del problema o necesidad pública que origina la acción gubernamental.

Respuesta:

	Criterios
Nivel	El objetivo central del Pp cuenta con:
4	Cuatro de los criterios de valoración.

El Pp cumple con los cuatro criterios de valoración. El propósito del programa establecido en la MIR es único, se define como: “Tijuana se reposiciona a través de sus diferentes segmentos reforzando las fortalezas turísticas”. En dicho objetivo se identifica como población objetivo a la ciudad de Tijuana, sin embargo, no es congruente con la población objetivo identificada en el diagnóstico: “Turistas locales y extranjeros que visiten la ciudad de Tijuana como destino”. Cumpliendo con los criterios a) y c).

En el enunciado del propósito se identifica como cambio en la población el reposicionamiento de la ciudad en materia turística, cumpliendo con el inciso b).

De acuerdo con el diagnóstico elaborado por la Ur, en los últimos años ha disminuido la afluencia de turistas a la ciudad de Tijuana, en el árbol de problemas se señalan como causas la falta de promoción turística, eventos deficientes y poca difusión. Lo anterior provoca que la ciudad tenga sus segmentos turísticos mal posicionados y sin promoción. Con base en lo anterior el propósito planteado corresponde a la solución del problema que lo origina, cumpliendo con el criterio d).

Se recomienda (**sugerencia de mejora 3**) definir de manera adecuada a la población objetivo de acuerdo a la MML y la “Guía para el diseño de la matriz de indicadores para resultados” emitida por la SHCP, donde señala que, la población objetivo son los beneficiarios del programa, los cuales pueden ser poblaciones o áreas de enfoque que presentan el problema necesidad u oportunidad que justifica al programa. Por lo que, analizando los servicios que proporciona el Pp, plasmados en los componentes de la MIR: C1 Eventos para la atracción de turistas y C2 Difusión que fomenta la colaboración con el sur de california actualizada, se observa que estos no están enfocados en proporcionar los servicios a los turistas locales y extranjeros, sino a las empresas del sector turístico de Tijuana.

5. ¿El objetivo central del Pp contribuye al cumplimiento de alguno de los objetivos o estrategias que se definen en los programas que se derivan del Plan Nacional de Desarrollo (PND) vigente?

Respuesta:

Nivel	Respuesta
4	Sí se identifica contribución.

El Pp cumple con los cuatro criterios de valoración. El Propósito del programa, se vincula con el Programa Sectorial de Turismo del Gobierno de México 2020-2024 PROSECTUR, derivado del PND 2019-2024, de manera específica con el Objetivo Prioritario 4: “Fomentar el Turismo Sostenible en el Territorio Nacional”, Estrategia prioritaria 4.1: “Contribuir a la reducción de los impactos negativos del turismo en el ambiente para su sostenibilidad”, y la Acción puntual 4.1.2: “Fomentar el aprovechamiento sostenible del patrimonio cultural, natural y biocultural de los municipios con vocación turística”.

Así mismo, el Pp, se vincula con el Programa Sectorial de Turismo de Baja California 2022-2027, 6.2.4: “Baja California como destino turístico posicionado en el ámbito nacional e internacional; Objetivo Prioritario: “Posicionar a Baja California como un multi-destino turístico ideal para visitar, destacando sus ventajas comparativas y competitivas; Estrategia 6.2.4.1: “Impulsar la promoción y comercialización de los productos y servicios turísticos del Estado en función de las nuevas tendencias del mercado”.

También se vincula con el Programa Institucional 2020-2024 del Fondo Nacional de Fomento al Turismo, cuyo Objetivo Prioritario 2 consiste en “Fomentar desarrollos turísticos en el país con un enfoque sostenible e incluyente”.

El Objetivo central del Pp contribuye con los Programas Sectoriales mencionados; al definir como prioridad promocionar a la ciudad de Tijuana como un destino turístico y contribuir con estrategias de promoción turística que beneficien a las cadenas de valor.

6. ¿El objetivo central del Pp se vincula con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030?

Respuesta:

El Pp considera la alineación de su objetivo central, “Tijuana se reposiciona a través de sus diferentes segmentos, reforzando las fortalezas turísticas”, con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030, identificando el ODS No. 8 “Trabajo Decente y Crecimiento Económico”, específicamente con la Meta 8.9 De aquí a 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales.

El objetivo central del Pp contribuye al cumplimiento de la Meta 8.9 del ODS 8 de varias maneras:

1. El reposicionamiento de Tijuana a través de sus segmentos turísticos puede permitir el desarrollo de un turismo sostenible, alineándose directamente con la Meta 8.9 que busca políticas para promover este tipo de turismo.
2. Al reforzar las fortalezas turísticas de Tijuana, se podría generar un aumento en la demanda de servicios turísticos, como consecuencia la creación de nuevos puestos de trabajo.

Se concluye, que el Objetivo central del Pp y la Meta 8.9 del ODS 8 presentan una vinculación directa, ya que ambos se enfocan en la promoción del turismo, la creación de empleo y la promoción de la cultura y productos locales.

Adicionalmente se encontró vinculación con el ODS No. 12 “Producción y consumo responsables”, con su meta 12.b “Elaborar y aplicar instrumentos para vigilar los efectos en el desarrollo sostenible, a fin de lograr un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales”. Presentan una vinculación directa, ya que ambos se enfocan en el turismo, buscan los medios o instrumentos para lograr la promoción de los productos y/o servicios que ofrece el sector turístico, lo cual contribuye a la creación de fuentes de trabajo y crecimiento económico.

d. Análisis de la población potencial, objetivo y atendida

7. ¿Las poblaciones potenciales, objetivas y atendidas del Pp se encuentran correctamente identificadas?

Criterios de valoración:

- a) El Pp identifica a la población total que presenta el problema público o necesidad que justifica su existencia (población potencial).
- b) El Pp identifica a la población que tiene planeado atender para cubrir la población potencial y que es elegible para su atención (población objetivo).
- c) El Pp identifica a la población atendida en un ejercicio fiscal y ésta corresponde a un subconjunto o totalidad de la población objetivo (población atendida).
- d) Las poblaciones potenciales, objetivas y atendidas son consistentes entre los diversos documentos estratégicos del programa, por ejemplo: diagnóstico, documento normativo, lineamientos operativos, ISD, entre otros.

Respuesta:

	Criterios
Nivel	Las poblaciones cuentan con:
1	Uno de los criterios de valoración.

De acuerdo con el diagnóstico, el programa identifica a su población potencial como todas las personas que cruzan a Estados Unidos por la frontera de Tijuana, tanto a pie como en automóvil. La cuantificación la realiza tomando como base el número de personas que cruzaron la frontera en 2021 a través de las garitas de San Ysidro y Otay en Tijuana, las cuales ascendieron a 33'801,709 personas según los datos de U.S. Department of Transportation Bureau of Transportation Statistics.

Al considerar como base de cálculo a las personas que cruzan a Estados Unidos, no se tiene en cuenta que no todas las personas que cruzan la frontera son turistas interesados en los servicios turísticos de Tijuana, también se incluye a personas de Tijuana que cruzan de manera regular a la escuela o al trabajo en Estados Unidos. Por lo que el cálculo pudiera estar sobreestimado y no reflejar de manera precisa el público objetivo señalado por el programa, que son los turistas. Por lo que se considera que no cumple con el criterio a).

Respecto al criterio b), en el diagnóstico del programa, no se define a la población objetivo, únicamente se realiza la cuantificación. Para el cálculo de la población objetivo, se toma el 7.7% de la población potencial, la cual asciende a 33'801,709 personas, resultando un total de 2'602,731 personas. Así mismo, en el diagnóstico también se incluyen a las personas que asistirán a los congresos que promueve el programa, cuantificadas en 38,701 personas. El porcentaje del 7.7% aplicado, corresponde al estudio: "ANÁLISIS DEL TURISMO FRONTERIZO 2018-2021 Ene-Feb 2022", realizado por la Secretaría de Turismo, donde señala que el 7.7% de los turistas que cruzan la frontera es con motivo de placer.

Por otra parte, en el formato del Programa Operativo Anual (POA), se define a la población objetivo como: "Turistas locales y extranjeros que visiten la ciudad de Tijuana como destino", utilizando la cuantificación señalada en el diagnóstico y segregándola por género (1'287,748 hombres y 1'314,984 mujeres) y por grupo de edad. En esta definición no se incluye a las 38,701 personas que se estima asistirán a los congresos que promueve el programa.

El programa identifica como población atendida (criterio c) para el ejercicio 2023 a 129 personas físicas y morales, nacionales y extranjeras, a quienes la UR le asignó el uso de recursos públicos y prestación de servicios para el fomento de la actividad turística. Identificados por trimestre de la siguiente forma: 1er trimestres: 19; 2do trimestre: 32; 3er trimestre: 38 y 4o. trimestre: 40.

Con base en lo anteriormente expuesto, se observa que no se tiene identificada claramente a la población objetivo, ya que por un lado se considera a los turistas locales y extranjeros que visiten la ciudad de Tijuana como destino, y por otro, en el listado de población atendida se registran a personas físicas y morales que solicitan a la UR servicios de apoyo para el fomento a la actividad turística. Evidenciando que no se cuenta con una identificación clara de la población objetivo, y la población atendida no es un subconjunto de la población objetivo, por lo que no cumple con el criterio b) y c).

Se observa que la población objetivo y atendidas no son consistentes con la información proporcionada por el programa en los documentos de Diagnóstico, MIR y POA. En el documento del diagnóstico se identifica a la población objetivo como el 7.7% de las personas que cruzan a Estados Unidos, incluyendo a los asistentes a congresos que organiza la Ur. En la MIR, se identifica en la redacción del Propósito a la población objetivo como la ciudad de Tijuana. Mientras que, en el POA, se identifica únicamente a los Turistas locales y extranjeros que visiten la ciudad de Tijuana como destino, excluyendo a las personas que asisten a los congresos. Por lo tanto, no se cumple con el criterio d) debido a las inconsistencias señaladas.

Se reitera la como recomendación (**sugerencia de mejora 3**) definir de manera adecuada a la población objetivo de acuerdo a la MML y la “Guía para el diseño de la matriz de indicadores para resultados” emitida por la SHCP, donde señala que, la población objetivo son los beneficiarios del programa, los cuales pueden ser poblaciones o áreas de enfoque que presentan el problema necesidad u oportunidad que justifica al programa. Por lo que, analizando los servicios que proporciona el Pp, plasmados en los componentes de la MIR: C1 Eventos para la atracción de turistas y C2 Difusión que fomenta la colaboración con el sur de california actualizada, se observa que estos no están enfocados en proporcionar los servicios a los turistas locales y extranjeros, sino a las empresas del sector turístico de Tijuana.

Se recomienda (**sugerencia de mejora 4**) identificar a su población potencial de forma específica, considerando los servicios que proporciona de acuerdo con su decreto de creación y las personas a quienes van dirigidos y/o se benefician de los resultados.

Como propuesta de mejora, se recomienda (**sugerencia de mejora 5**) identificar de manera consistente a la población objetivo en todos los documentos estratégicos del programa cumpliendo con la Metodología de Marco Lógico (MML).

8. ¿El Pp cuenta con información documentada que permite conocer a la población atendida, que cumpla con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Incluye características de la población atendida.
- b) Incluye características del tipo de bien o servicio otorgado.
- c) Se encuentra sistematizada y cuenta con mecanismos documentados para su depuración y actualización.
- d) Incluye una clave única por unidad o elemento de la población atendida que permite su identificación en el tiempo.

Respuesta:

	Criterios
Nivel	La información cuenta con:
2	Dos de los criterios de valoración.

La UR cuenta con una base de datos en una hoja de cálculo para el registro de la población atendida, la cual es alimentada y actualizada cronológicamente conforme se proporciona el bien o servicio. Se incluye de manera general algunos datos de dicha población, tales como Nombre, denominación o razón social, personalidad jurídica, clasificación de la persona moral. Cumpliendo con el criterio a).

Respecto a las características de los bienes y servicios otorgados por la UR, se incluye el tipo de recurso público, tales como: Rueda de prensa, promoción y difusión, gestión de proyección en pantalla, boletín de prensa; renta de Mobiliario, gestión de permisos eventuales, gestión de patrocinio, entrega de material de promoción, hospedaje y pasaje de invitados, y patrocinio en especie. Por lo que cumple con el inciso b).

La información no se encuentra sistematizada (criterio c) y se observó que no existe una clave para identificación de la población atendida (criterio d). En el documento presentado, se incluyen los siguientes campos para clasificar a su población atendida: personalidad jurídica: persona física y persona moral; ámbito de destino de los recursos, los cuales se clasifican en: educación, salud, cultura, desarrollo social, economía, protección del medio ambiente, obligaciones laborales, agricultura y otro.

Se recomienda (**sugerencia de mejora 6**) utilizar un sistema informático para el registro de la población que solicita los bienes y servicios y la población atendida, que incluya las características de la población, los servicios solicitados, los servicios otorgados, que cuente con una clave única para su identificación en el tiempo, y con mecanismos para su autorización, verificación y seguimiento.

e. Análisis del Instrumento de Seguimiento del Desempeño

9. ¿El ISD del Pp permite obtener información relevante sobre los siguientes elementos de diseño del Pp?

Respuesta:

Nivel	Criterios
4	<p>El ISD permite obtener información relevante sobre:</p> <p>En el caso de MIR, además de cumplir con el criterio anterior, el ISD del Pp permite obtener información sobre el cambio producido en la población objetivo derivado de la ejecución del programa, mediante una variable de resultados (propósito – objetivo central).</p> <p>En el caso de FID, además de cumplir con el criterio anterior, el ISD debe contar con, por lo menos, un indicador estratégico vinculado al objetivo central del Pp.</p>

El Pp cumple con los cuatro criterios de valoración. El programa cuenta con los procesos operativos y de gestión para dar seguimiento al cumplimiento de su propósito central “Tijuana se reposiciona a través de sus diferentes segmentos, reforzando las fortalezas turísticas”, para lo cual, utiliza la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), misma que se conforma por cuatro niveles estructurados conforme el MML. Se cuenta con un nivel para el Fin, propósito, se definieron dos componentes, y cinco actividades.

Las cinco actividades descritas en la MIR, Actividad C1A1: Ejecución de actividades que detonan el turismo de reuniones; Actividad C1A2: Implementación de las actividades que detonan la realización de eventos en Tijuana; Actividad C2A1: Ejecución de actividades que mejoran la colaboración con el Sur de California; Actividad C2A2: Mejor atención a turistas y visitantes ejecutada y Actividad C2A3: Ejecución del programa que fomenta la promoción turística digital y online; todas estas actividades contribuyen a proporcionar bienes y servicios de los componentes establecidos.

El Componente 1: Eventos para la atracción de turistas y visitantes generados y Componente 2: Difusión que fomenta la colaboración con el Sur de California Actualizada; mismos que son necesarios para otorgar el servicio a la población objetivo y lograr el Propósito que se espera obtener reposicionando a Tijuana en el sector turístico. El ISD del programa, la MIR, permite obtener información del cambio producido en la población de Tijuana al ejecutar el propósito central para contribuir con estrategias de promoción turística para reactivar la actividad turística; mismo que se alinea con los objetivos del PND y sectorial: Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2019-2024, 3 Desarrollo económico; Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2022-2027, Eje: 7.7 Desarrollo económico y sostenible y el Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2022-2024, Eje: 3. Economía, Línea de acción: 3.4.1.1 Impulsar la reactivación económica de las zonas y corredores turísticos.

Debido a la naturaleza del programa, no se recolecta la información de la población atendida, ya que el programa no atiende de manera directa a su población objetivo, sus servicios están enfocados en realizar actividades para que las empresas del sector turístico puedan promocionarse. Se recolecta información de las personas físicas y morales a quienes se brindó el servicio de apoyo para la promoción y difusión de su evento o empresa.

El programa cuenta con un indicador estratégico para medir el Fin, el cual mide la variación de cruces por la garita de Tijuana del 2023 con las del 2022, sin embargo, aunque el resultado del indicador pudiera mostrar información para medir la contribución a la estrategia de promoción, es importante evaluarlo para complementar con otras mediciones y estadísticas nacionales, ya que los cruces por la garita no es la única forma en que llega el turismo, además, que en la dinámica de la frontera existen personas que cruzan a trabajar o a la escuela y viven en Tijuana, es decir, no todos los que cruzan son turistas, y los números obtenidos podrían verse incrementados por otros fenómenos sociales.

10. ¿Los indicadores que integran el ISD del Pp cumplen con los siguientes criterios?

Criterios de valoración:

- Es claro, el nombre del indicador es entendible, no presenta ambigüedades y no contiene términos o acrónimos que dificulten su comprensión y, si los contiene, estos se encuentran definidos.
- Es relevante, provee información valiosa sobre aquello que se quiere medir.
- Es económico, la información para generar el indicador está disponible a un costo razonable.
- Es monitoreable, permite su estimación y verificación independiente, así como su trazabilidad.
- Es adecuado, provee información suficiente para medir, evaluar o valorar el desempeño del Pp.

Respuesta:

	Criterios
Nivel	El indicador cumple con:
3	Cuatro de los criterios de valoración.

Los indicadores que conforman el ISD del Pp, presentado en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), muestran el siguiente nivel de valoración de acuerdo con la Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos de la SHCP:

Se consideran Claros: Los cinco Indicadores de Actividades; los dos Indicadores de Componentes; el Indicador de Propósito y el Indicador de Fin. Dado que sus nombres son entendibles e inequívocos, es decir, no presentan ambigüedades y no contienen términos o acrónimos que dificulten su comprensión.

Se consideran Relevantes: los cinco Indicadores de Actividades; ya que miden que se logren las actividades del Pp, los dos Indicadores de Componentes cumplen la valoración; ya que miden si se entregaron los bienes y servicios. En cuanto al Indicador de Propósito, no cumple con esta valoración; ya que no permite medir el cambio en la Población Objetivo; así mismo, el Indicador de Fin, no mide cómo contribuyó con la estrategia de promoción turística para la reactivación del sector turismo, ya que en la MIR se toma como medición la Tasa de Variación de Cruces Fronterizos. No cumpliendo con la valoración de Relevancia en estos dos indicadores del programa.

Se consideran Económicos: Los cinco Indicadores de Actividades; los dos Indicadores de Componentes; el Indicador de Propósito y el Indicador de Fin descritos en la MIR; no representan un gasto para su cálculo, ya que se utilizan los reportes que la misma Dependencia genera.

Se consideran Monitoreables: Los cinco Indicadores de Actividades; los dos Indicadores de Componentes; el Indicador de Propósito y el Indicador de Fin descritos en la MIR; ya que la información se genera de los reportes que emiten las diferentes áreas de la UR, los cuales pueden verificarse de forma independiente asegurando su trazabilidad.

Se consideran Adecuados: Los cinco Indicadores de Actividades; los dos Indicadores de Componentes; ya que la información que proveen es suficiente para medir y evaluar el desempeño de la gestión del programa. Mientras que los Indicadores de Propósito y de Fin, no cumplen con ser relevantes por medir, respectivamente, el cambio en la Población Objetivo ni su contribución a un objetivo mayor, se consideran que no son Adecuados por no permitir evaluar el desempeño del programa.

Como propuesta de mejora, se recomienda (**sugerencia de mejora 7**) diseñar los Indicadores Estratégicos de Propósito y Fin cumpliendo con las características de ser relevantes y adecuados, de acuerdo a la Guía de Diseño de Indicadores Estratégicos de la SHCP y el Manual para el Diseño y Construcción de Indicadores del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).

11. ¿Los medios de verificación de los indicadores que integran el ISD del Pp, cumplen con los siguientes criterios?

Criterios de valoración:

- a) Presentan el nombre completo del documento donde se encuentra la información.
- b) Incluyen el nombre del área administrativa que genera o publica la información.
- c) Especifican el año o periodo en que se emite el documento y éste coincide con la frecuencia de medición del indicador.
- d) Indican la ubicación física del documento o, en su caso, la liga de la página electrónica donde se encuentra publicada la información.

Respuesta:

	Criterios
Nivel	Los medios de verificación de los indicadores cuentan con:
3	Tres de los criterios de valoración.

Los medios de verificación señalados en la Matriz de Indicadores para Resultados y las fichas de los indicadores, son los siguientes:

Indicador de Fin: “Contribuir a la estrategia de promoción turística mediante el desarrollo de eventos, congresos, convenciones, ferias y exposiciones que detonen el turismo de reuniones”. Medio de Verificación y fuentes de información: Informe estadístico del US Department of Transportation Bureau of Transportation Statistics, especificando el link de internet para acceder a la información.

Indicador de Propósito: Tijuana se reposiciona a través de sus diferentes segmentos reforzando las fortalezas turísticas. Medio de Verificación y fuentes de información: Informe semestral de la Dirección General del Comité de Turismo y Convenciones del Municipio de Tijuana, Estado de Baja California, especificando el link en internet (www.descubretijuana.com).

Indicador de Componente 1: Eventos para la atracción de turistas y visitantes generados. Medio de Verificación y fuentes de información: Informe trimestral de la Dirección General del Comité de Turismo y Convenciones del Municipio de Tijuana, Estado de Baja California.

Indicador de Actividad C1A1: Ejecución de actividades que detonan el turismo de reuniones. Medio de Verificación y fuentes de información: Informe trimestral de la Gerencia de Congresos y Convenciones del Comité de Turismo y Convenciones del Municipio de Tijuana, Estado de Baja California.

Indicador de Actividad C1A2: Implementación de las actividades que detonan la realización de eventos en Tijuana. Medio de Verificación y fuentes de información: Informe trimestral de la Gerencia de Comercialización y Nuevos Proyectos del Comité de Turismo y Convenciones del Municipio de Tijuana, Estado de Baja California.

Indicador de Componente 2: Difusión que fomenta la colaboración con el Sur de California Actualizada. Medio de Verificación y fuentes de información: Informe trimestral de la Dirección General del Comité de Turismo y Convenciones del Municipio de Tijuana, Estado de Baja California.

Indicador de Actividad C2A1: Ejecución de actividades que mejoran la colaboración con el Sur de California. Medio de Verificación y fuentes de información: Informe trimestral de la Gerencia de Enlace Binacional del Comité de Turismo y Convenciones del Municipio de Tijuana, Estado de Baja California.

Indicador de Actividad C2A2: Mejor atención a turistas y visitantes ejecutada. Medio de Verificación y fuentes de información: Informe trimestral de la Gerencia de Enlace Binacional del Comité de Turismo y Convenciones del Municipio de Tijuana, Estado de Baja California.

Indicador de Actividad C2A3: Ejecución del programa que fomenta la promoción turística digital y online. Medio de Verificación y fuentes de información: Informe trimestral de la Gerencia de Enlace Binacional del Comité de Turismo y Convenciones del Municipio de Tijuana, Estado de Baja California.

La MIR y las fichas de los indicadores del programa, especifican la frecuencia de medición de los cinco Indicadores de Actividades y Componentes como trimestral; para el Indicador de Propósito, la frecuencia de medición es semestral y para el Indicador de Fin, su frecuencia de medición es Anual.

Por lo anteriormente descrito, los medios de verificación cumplen con tres criterios de valoración, al señalar el nombre completo, el nombre del área administrativa y el periodo, sin embargo, no en todos los casos se incluye la ubicación física de los informes o el vínculo para su consulta en internet.

Se recomienda (**sugerencia de mejora 8**) incluir en los medios de verificación la ubicación física o vínculo para su consulta en internet.

12. ¿Las metas de los indicadores que integran el ISD del Pp, cumplen con los siguientes criterios?

Criterios de valoración:

- a) Se establecen con base en un método de cálculo documentado.
- b) Cuentan con unidad de medida y son congruentes con el sentido del indicador.
- c) Se orientan a la mejora del desempeño, es decir, no son laxas ni su cumplimiento se encuentra garantizado.
- d) Son factibles, considerando la normatividad, los plazos y los recursos humanos, materiales y financieros disponibles.

Respuesta:

	Criterios
Nivel	Las metas de los indicadores cuentan con:
3	Tres de los criterios de valoración.

Las metas de los nueve indicadores están documentadas en la MIR del programa, tanto las metas de los indicadores de Gestión (Actividades y Componentes), como la de los indicadores Estratégicos (Propósito y Fin) del Pp, señalan el Método de cálculo, estableciendo el valor de la meta, cuyo resultado se expresa en porcentaje. El método de cálculo determina la forma en que se relacionan las variables establecidas para cada uno de los indicadores. Por lo tanto, cumplen con criterio a).

Las metas de los nueve indicadores del Pp cuentan con Unidad de Medida, corresponden con el método de cálculo del indicador y con los valores expresados en la línea base y las metas; además, son congruentes con el sentido Ascendente de cada uno de los indicadores, por lo que cumple con el criterio b).

Se considera que las metas establecidas para los componentes y actividades no son laxas, ya que están orientadas a la mejora del desempeño; de tal forma, que si las metas de las Actividades se realizan, a su vez permiten el cumplimiento en la entrega de los bienes y servicios del programa (Componentes), mismo que permitirá lograr el Propósito y alcanzar el Fin.

Respecto a la meta del Propósito, se establece en 100% (50% para cada semestre), el cual representa el porcentaje de cumplimiento de las actividades programada, es decir, mide el cumplimiento de los componentes. Esta meta no mide el cambio en la población objetivo, y no impulsa el desempeño. En el mismo sentido, la meta asignada para el Fin se establece en 100% anual, que representa la variación en cruces fronterizos del 2023 con el 2022, sin embargo, para la fórmula de cálculo establecida es necesario que se dupliquen los cruces para lograr el 100% anual. Por lo que se concluye que la meta no mide el desempeño del objetivo y no impulsa el desempeño. No se cumple con el criterio c).

Las metas de los indicadores establecidos en la MIR son factibles de alcanzar, se cuenta con los recursos humanos, materiales y financieros disponibles para su ejecución y se documentan y reflejan los plazos para su cumplimiento y medición.

Como propuesta de mejora, se recomienda **(sugerencia de mejora 9)** asignar metas a los indicadores del Fin y Propósito, de acuerdo al método de cálculo establecido, además de orientadas al desempeño, y retadoras para el programa, es decir, que su cumplimiento no esté garantizado.

f. Consistencia programática y normativa

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

Respuesta:

El Pp 81 “Fomento al Desarrollo del Turismo”, se encuentra en la modalidad presupuestaria “F - Promoción y Fomento”, que se refiere a “Actividades destinadas a la promoción y fomento de los sectores social y económico”, sustentado en el “Acuerdo por el que se emite la Clasificación Programática”, aprobado por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC), de conformidad con la Ley General de Contabilidad Gubernamental.

El Pp es consistente con la modalidad presupuestaria asignada y con el objetivo que persigue, ya que el programa realiza actividades que van encaminadas a la promoción y fomento del sector turístico, mediante la prestación de bienes y servicios que contribuyen a lograr el propósito de reposicionar a Tijuana a través de los diferentes segmentos para el fortalecimiento de dicho sector.

g. Complementariedades, similitudes y duplicidades

14. ¿En la estructura programática de la APF vigente, se identifican los Pp que sean similares, se complementen o se dupliquen con el Pp evaluado?

Respuesta:

Con base en la revisión de los documentos que integran el Pp 81 “Fomento al Desarrollo del Turismo”, éste se identifica con la estructura programática de la APF, de acuerdo a lo establecido en el documento “Estructura Programática a emplear en el proyecto de Presupuesto de Egresos 2023 de la SHCP.

El programa evaluado muestra similitud con el programa “F001 Promoción de México como Destino Turístico”, cuya UR es la Secretaría de Turismo, observando y encontrando las siguientes coincidencias:

Se observa que existe similitud, ya que se identifican características comunes con el objetivo central, como el incremento del turismo y sus segmentos. El objetivo central del Pp F001 es “Los turistas aumentan como resultado de la promoción turística.” y el del Pp 81 “Tijuana se reposiciona a través de sus diferentes segmentos reforzando las fortalezas turísticas”.

Ambos programas contribuyen al impulso del sector turístico; atendiendo a una misma población que es el turismo, con la diferencia de la cobertura geográfica ya que el programa evaluado se enfoca al ámbito municipal y el programa F001 al nacional; proporcionando además bienes y servicios similares, tales como publicidad y eventos internacionales. Ambos programas se encuentran en la modalidad presupuestaria “Promoción y Fomento”, clasificación “F, que se refiere a actividades para promover la cultura y el sector turístico.

Módulo 2. Planeación estratégica y orientación a resultados

a. Instrumentos de planeación

15. ¿Existe un plan estratégico del Pp que cumpla con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Es producto de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento oficial o institucional.
- b) Abarca un horizonte de al menos cinco años.
- c) Establece cuáles son los resultados que se pretenden alcanzar con la ejecución del Pp, es decir, el objetivo central del Pp y su contribución a objetivos superiores.
- d) Cuenta con indicadores del desempeño para medir los avances en el logro de sus objetivos.

Respuesta:

	Criterios
Nivel	El plan estratégico cuenta con:
4	Cuatro de los criterios de valoración.

El Pp cumple con los cuatro criterios de valoración. El programa no cuenta con un Plan Estratégico propio, sin embargo, se fundamenta en el PMD 2022-2024, en el eje de Economía, cuyo objetivo general del programa es proyectar a Tijuana como una ciudad de carácter mundial, donde el emprendimiento y el crecimiento económico sean propiciados desde las instituciones y desde los sectores de la sociedad, lo cual sustenta la existencia del programa evaluado. Se encuentra alineado al Objetivo 3.4 Ciudad mundial; Estrategia 3.4.1 Aprovechar las ventajas de geolocalización para el impulso del turismo y comercio de la ciudad; Línea de acción 3.4.1.1 Impulsar la reactivación económica de las zonas y corredores turísticos. El PMD, es producto de ejercicios de planeación institucionalizados y su procedimiento se sustenta en la Ley de Planeación para el Estado de Baja California, por lo que cumple con el criterio a).

El Plan Estratégico Municipal, abarca tres años, ya que como se indica, es del ámbito local y de acuerdo a lo establecido en la Ley de Planeación del Estado de Baja California, artículo 46, señala que, el Plan Municipal tendrá una vigencia a largo plazo de diecinueve meses a tres años como máximo: por lo tanto, no aplica para este documento tener un horizonte de cinco años. De acuerdo a las leyes locales el plazo de tres años, se considera planeación a largo plazo, cumpliendo así con el criterio b).

El Plan estratégico del Pp, identifica los resultados que se pretenden alcanzar con la ejecución de programa, siendo su objetivo central “Tijuana se reposiciona a través de sus diferentes segmentos reforzando las fortalezas turísticas”, mismo que contribuye a sus objetivos, por lo que cumple con el criterio c).

El programa presenta la MIR y las fichas de los indicadores, donde se establecen las metas y resultados a alcanzar para el cumplimiento del Programa presupuestal, cuyo avance de cumplimiento se observa en el Programa Operativo Anual, a través de la rendición de cuentas. Además, el PMD incluye el indicador “Cantidad de eventos apoyados por COTUCO” para medir el desempeño del programa. Cumpliendo con el criterio d).

16. ¿El Plan Anual de Trabajo (PAT) de la(s) UR que operan el Pp cumple con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Es producto de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, siguen un procedimiento establecido en un documento oficial.
- b) Se consideran los bienes y/o servicios que se producen con el presupuesto del Pp.
- c) Establece metas que contribuyan al logro del objetivo central del Pp, a través de la entrega o generación de sus bienes y/o servicios.
- d) Se revisa y actualiza periódicamente.

Respuesta:

	Criterios
Nivel	El PAT cuentan con:
4	Cuatro de los criterios de valoración.

El Pp cumple con los cuatro criterios de valoración. Criterio a). La Ur, presenta como Plan Anual de Trabajo, el Programa Operativo Anual (POA) correspondiente al ejercicio 2023, el cual se considera un documento de planeación institucionalizado y oficial, ya que es el principal instrumento de planeación utilizado por la Administración Pública para dar seguimiento y cumplimiento a las acciones y compromisos de los Pp.

Criterio b). El Programa Operativo Anual (POA) 2023, integra los bienes y servicios, identificándose los dos Componentes siguientes:

Componente 1: Eventos para la atracción de turistas y visitantes generados. Medio de Verificación y fuentes de información: Informe trimestral de la Dirección General del Comité de Turismo y Convenciones del Municipio de Tijuana, Estado de Baja California.

Componente 2: Difusión que fomenta la colaboración con el Sur de California Actualizada. Medio de Verificación y fuentes de información: Informe trimestral de la Dirección General del Comité de Turismo y Convenciones del Municipio de Tijuana, Estado de Baja California.

Criterio c). En el POA, se identifican nueve metas alineadas a la MIR; siendo siete de Gestión (Actividades y Componentes), y dos Estratégicas (Propósito y Fin) del Pp, las cuales están dirigidas a medir el cumplimiento de la entrega de los bienes y servicios para contribuir con el propósito de reposicionar a Tijuana en el sector turístico.

Criterio d). El POA es revisado y actualizado de acuerdo con los plazos de cumplimiento de los indicadores; siendo emitidos cuatro avances trimestrales durante el ejercicio, donde se muestra el porcentaje de avance de cada indicador conforme al plazo de medición del mismo; de tal forma que el plazo de medición del indicador del FIN, es anual, su tasa de cumplimiento se mide al 100% al término del ejercicio; el indicador de PROPÓSITO, su plazo de medición es Semestral, su porcentaje de cumplimiento se mide 50% al término del segundo trimestre y el 50% restante al término del cuarto trimestre, totalizando el 100% de cumplimiento al finalizar el ejercicio. Por otro lado, el plazo de cumplimiento de los dos indicadores de COMPONENTE y los cinco de ACTIVIDAD, es trimestral, su porcentaje de cumplimiento se va midiendo por avances del 25% para cada uno de los cuatro trimestres, totalizando el 100% de cumplimiento al finalizar el ejercicio.

b. Generación y uso de información del desempeño

17. ¿El Pp cuenta con información del desempeño que dé cuenta de los elementos que se presentan a continuación?

Criterios de valoración:

- a) Su contribución a los objetivos o estrategias prioritarias del programa derivado del PND vigente al que se vincula.
- b) El avance en el logro de su objetivo central, es decir, los cambios verificables en la población objetivo.
- c) Las características de la población atendida y no atendida.
- d) Las características del tipo de bien o servicio otorgado.

Respuesta:

	Criterios
Nivel	El Pp cuenta con información sobre:
4	Cuatro de los criterios de valoración.

El Pp cumple con los cuatro criterios de valoración. El Pp 81 cuenta con el documento de avances programáticos, donde se va generando de manera trimestral el desempeño de los indicadores; así mismo, se genera un reporte de rendición de cuentas correspondiente al ejercicio fiscal.

Criterio a) En la información presentada en los elementos del Pp 81, el objetivo del mismo consiste en “Contribuir con estrategias de promoción turística para reactivar la actividad turística”, el cual va alineado al objetivo del Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2019-2024 consistente en “Posicionar a México como un destino turístico competitivo, de vanguardia, sostenible e incluyente”; la UR mide la contribución del programa con la tasa de cruces fronterizos, por lo que cumple con contar con información que mide la contribución a un objetivo superior. Sin embargo, con esta unidad de medida, sólo se puede conocer cuántas personas ingresan a Estados Unidos desde la ciudad de Tijuana de acuerdo a los datos de U.S. Department of Transportation Bureau of Transportation Statistics. Aunque el resultado del indicador pudiera mostrar información para medir la contribución a la estrategia de promoción, es importante evaluarlo para complementar con otras mediciones y estadísticas nacionales, ya que los cruces por la garita no es la única forma en que llega el turismo, además, que en la dinámica de la frontera existen personas que cruzan a trabajar o a la escuela y viven en Tijuana, es decir, no todos los que cruzan son turistas, y los números obtenidos podrían verse incrementados por otros fenómenos sociales.

Criterio b) La Ur, genera el reporte de avance de cumplimiento del objetivo central del programa de manera semestral, cumpliendo con recabar la información para su seguimiento. Sin embargo, el indicador diseñado no mide el cambio o beneficio logrado en la población objetivo mediante los bienes y servicios entregados por el programa. Se identifica en los documentos proporcionados por la Ur, que el desempeño lo miden con el número de entrega de bienes y servicios a las cadenas de valor, lo cual ya lo miden en cada uno de los componentes del programa, duplicando esta información. Por lo que se cumple con el criterio de manera parcial, ya que no se está utilizando una unidad de medida donde se pueda conocer el beneficio de los sectores turísticos de la ciudad de Tijuana que han recibido los bienes o servicios por parte del programa.

Criterio c). La UR elabora un informe, El programa cuenta con una base de datos de la población atendida de manera trimestral, en el cual se puede observar las características de la población atendida (personas físicas y morales), el tipo de sector atendido y el tipo de servicio entregado, por lo que cumple con el criterio.

Sin embargo, en el POA se identifica a la población objetivo como los “Turistas locales y extranjeros que visiten la ciudad de Tijuana como destino turístico”, lo que contrasta con el listado realizado por la UR donde se evidencia que quienes se benefician con los bienes y servicios de COTUCO son las cadenas de valor del sector turístico. Por lo que se reitera la recomendación (**sugerencia de mejora 3**) de definir de manera adecuada a la población objetivo de acuerdo a la MML y la “Guía para el diseño de la matriz de indicadores para resultados” emitida por la SHCP, donde señala que, la población objetivo son los beneficiarios del programa, los cuales pueden ser poblaciones o áreas de enfoque que presentan el problema necesidad u oportunidad que justifica al programa.

Criterio d). En el informe de desempeño, se identifican los tipos de bienes y servicios otorgado por el programa, los servicios otorgados se integran en dos componentes: Eventos para la atracción de turistas y visitantes y Difusión para fomentar la colaboración con el Sur de California. El cumplimiento de la entrega de estos bienes y servicios, se mide de manera trimestral.

18. ¿La información que el Pp obtiene para el seguimiento de su desempeño cumple con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Es oportuna, se genera y está disponible en un momento adecuado y conveniente para su uso.
- b) Es confiable, es validada por quienes la generan, procesan e integran.
- c) Se encuentra sistematizada, actualizada y depurada.
- d) Permite el seguimiento del desempeño de manera permanente.

Respuesta:

Criterios	
Nivel	El Pp cuenta con información sobre:
4	Cuatro de los criterios de valoración.

Criterio a). El PP da seguimiento de su desempeño por medio de los reportes denominados “avances programáticos” y cuenta pública, los cuales se considera que su información es oportuna, ya que se genera de acuerdo a los plazos establecidos en la normatividad. Los avances son emitidos trimestralmente en cada ejercicio, mismos que se encuentran disponibles en la página de la Ur. Se presentaron como evidencia los avances programáticos de los cuatro trimestres del ejercicio 2023; así como el Reporte de rendición de Cuentas y los Estados Financieros, también del mismo ejercicio 2023, por lo que cumple con el criterio.

Criterio b). La información contenida en los reportes programáticos es validada por el Titular de la Dependencia y el Titular Administrativo de COTUCO, quienes son los que generan y hacen constar que la información es confiable y real.

Criterios c y d) Los reportes de desempeño, se encuentran sistematizados; para ello, se cuenta con el programa SIPRO, donde se ingresa de manera actualizada la información de los avances conforme los plazos establecidos para su emisión oportuna y los titulares validan que la información sea vigente y no contenga duplicidades; así mismo, se monitorea el seguimiento y cumplimiento en la página de Transparencia del Municipio de Tijuana. Cumple con los criterios c y d.

19. ¿El Pp utiliza información derivada de análisis externos (evaluaciones, auditorías financieras o al desempeño, estudios o informes de organizaciones externas, entre otros) bajo los siguientes criterios?

Criterios de valoración:

- a) De forma regular, como insumo para la toma de decisiones de corto plazo sobre el Pp.
- b) De forma institucionalizada, sigue un procedimiento establecido en un documento oficial.
- c) De forma estratégica, para definir acciones que contribuyan a mejorar la gestión y resultados del Pp.
- d) De forma consensuada, es utilizada por personas funcionarias involucradas en la operación, planeación, evaluación del Pp y a niveles superiores de toma de decisiones.

Respuesta:

	Criterios
Nivel	El Pp cumple con:
4	Cuatro de los criterios de valoración.

El Pp cumple con los cuatro criterios de valoración. De acuerdo a la información analizada, el Pp ha sido objeto de evaluaciones externas, de las cuales toma en consideración las observaciones u oportunidades de mejora para su seguimiento que de acuerdo a lo establecido en el artículo 74 de la Ley de Presupuesto y Ejercicio del Gasto Público del Estado de Baja California, la Secretaría de Hacienda en el Poder Ejecutivo, las Tesorerías Municipales en los Municipios, y las Unidades Administrativas, deberán establecer, en sus respectivos ámbitos de competencia, el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED).

Criterio a). Entre las evaluaciones que se han realizado en los últimos dos años, se identifican los siguientes: Evaluación Específica de Desempeño 2023; Evaluación de Consistencia y Resultados 2022, 2021, 2018, 2017, evidenciando que se ha evaluado de manera regular e implementando mejoras a su planeación.

Criterio b) El Programa Anual de Evaluación contempla el procedimiento para el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora resultantes de las evaluaciones realizadas. La Tesorería Municipal del H. Ayuntamiento de Tijuana, B.C., emite oficio donde le solicita a la Ur, la entrega de un Plan de Trabajo de los aspectos susceptibles de mejora (ASM) y las evidencias de la implementación y cumplimiento de las mejoras. La UR cuenta con evidencia de los Planes de Trabajo de los ASM, los cuales remite mediante oficio a la Tesorería Municipal, identificándose en dicho documento, los avances y cumplimiento.

El procedimiento se fundamenta en el artículo 110, fracción VI de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, en la cual se establece que el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social coordinará las evaluaciones en materia de desarrollo social en términos de lo dispuesto en la Ley General de Desarrollo Social, la evaluación del desempeño se realizará a través de la verificación del grado de cumplimiento de objetivos y metas y que se deberán dar seguimiento a la atención de las recomendaciones que se emitan derivado de las evaluaciones correspondientes.

Así mismo, el Departamento de Evaluación al Desempeño del Ayuntamiento de Tijuana, a través de la Tesorería Municipal, según lo establecido en los artículos 4 y 23 del Reglamento Interno de la Tesorería Municipal de Tijuana, Baja California, entre algunas de sus atribuciones y funciones, se identifican la realización de un registro y atender los Mecanismos para el Seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora derivado de las recomendaciones de las evaluaciones.

Criterio c) La UR utiliza la información derivada de los resultados de las evaluaciones, para definir y establecer las estrategias en la programación presupuestal y establecer los indicadores tomando en cuenta las observaciones para corregir y mejorar resultados. Esta información estratégica, se observa en la MIR y en el POA del Pp. Como mejor práctica, la UR, ya cumplió al 100%, con la corrección del Programa Operativo Anual, del cual se le observó que los indicadores de cada actividad de promoción no contenían el valor económico que permitiera medir el cumplimiento de cada uno de ellos. Se observó la identificación de los valores económicos de cada uno de los indicadores en el POA del ejercicio 2023, cumpliendo con ello, el criterio.

Criterio d) La información de los resultados de desempeño del Pp evaluado, es utilizada; tanto por los funcionarios responsables del programa de la Dependencia COTUCO, como por el Departamento de Evaluación al Desempeño de los programas que ejerce el Ayuntamiento de Tijuana, quienes se encargan de elaborar, publicar y supervisar el Programa Anual de Evaluaciones (PAE); mismo que es aprobado por un comité, integrado: los titulares de la Tesorería Municipal; de la Dirección de Fiscalización; de la Dirección de Programación y Presupuesto, y del Departamento de Evaluación del Desempeño., lo cual se considera ya establecido de forma consensuada en el Reglamento Interno de la Tesorería Municipal de Tijuana, Baja California. Se cumple con el criterio.

20. Considerando los antecedentes del Pp, el estado actual de su diseño y operación, en su caso, los cambios programáticos identificados y su trayectoria de evaluación ¿qué temas relacionados con el Pp considera relevante analizar mediante evaluaciones u otros ejercicios conducidos por instancias externas a su operación?

Respuesta:

Considerando la información de los resultados de evaluaciones de años pasados, las principales observaciones han sido con respecto a la población objetivo.

Observación 1: La determinación de la población objetivo, no está bien definida, así como la medición de dicha población atendida; esta situación se observa en las dos últimas evaluaciones que ha sido objeto el programa 81, identificando que no se ha podido solventar al 100% , reportando a la Tesorería Municipal, un 50% de avance de acción de mejora.

Observación 2: Falta de una metodología para la cuantificación y medición de la población potencial atendida que identifique la unidad de medición, las fuentes de información y cada una con definición de plazo y revisión. Esta observación, la UR reporta un grado de avance de mejora del 40%

Observación 3: No se cuenta con un formato de registro de la población beneficiada con el programa. El avance reportado por la UR en la mejora de esta observación, es del 50%. Como compromiso de cumplimiento al 100% por parte de la UR, se identifica la fecha 30 de marzo de 2024.

Observación 4: En la página oficial de la dependencia, no se observa un apartado para recomendaciones y/o participación ciudadana; por lo que se requiere la actualización de la página donde se incluya un apartado para que los usuarios que ingresan a la página, puedan externar sus opiniones. La UR presenta un avance de mejora del 50%. Por lo que establece como cumplimiento al 100%, la fecha del 30 de marzo de 2024.

Por lo que se recomienda continuar aplicando la evaluación de consistencia y resultados, que identificar si los programas cuentan con instrumentos de planeación y orientación hacia resultados, estrategias de cobertura e instrumentos para medir el grado de satisfacción de los beneficiarios.

c. Aspectos Susceptibles de Mejora

21. Del total de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) clasificados como específicos o institucionales en los últimos tres años, ¿qué porcentaje presenta un avance conforme lo establecido en los documentos de trabajo o institucionales?

Respuesta:

	Criterios
Nivel	Porcentaje de ASM que presentan un avance conforme lo establecido:
4	De 75% a 100%

La entidad presenta documentación de los Aspectos Susceptibles de Mejora del ejercicio 2023, así mismo, se presentan las evaluaciones realizadas en ejercicios anteriores:

Para la evaluación de 2021 se determinaron 7 aspectos susceptibles de mejora, de los cuales se cumplieron cinco, quedando pendiente de cumplir dos observaciones referentes a:

1. Conocer mejor la población atendida y con ello actualizar la información para tener un mejor diagnóstico tanto del problema como de la población atendida, faltando información respecto a las causas y efectos del problema.
2. Implementar instrumentos para medir el grado de satisfacción atendida o alcance de la población beneficiada.

En 2022, se identificaron cinco ASM, de los cuales se identifican como no cumplidas en su totalidad:

1. Mayor concientización de inclusión a personas con capacidades diferentes, sin reportar ningún avance.
2. Replantear y precisar la definición de la población objetivo en el documento diagnóstico con su respectiva metodología para su adecuada identificación y señalar el plazo para su revisión y actualización.
3. Implementar la elaboración del plan estratégico institucional que servirá de base y la ruta a seguir para lograr los resultados que se esperan del programa, logrando con ello una gestión más eficiente de los recursos tanto humanos como materiales y a su vez poder plasmar una visión a largo plazo.
4. Establecer una meta de cobertura anual a través de indicadores que midan la población atendida y sean susceptibles a mejorar año con año y de esta forma ampliar la cobertura de la población atendida respecto a la población objetivo.
5. Contar con un instrumento para medir el grado de satisfacción de la población atendida; así como llevar a cabo una base de datos y análisis de los resultados

Para la evaluación de 2023 se establecieron ocho aspectos susceptibles de mejora, de las cuales se cumplieron cuatro en su totalidad. Quedando pendiente las siguientes:

1. Cuantificar la población potencial, atendida de periodos anteriores identificando la unidad de medida, que estas sean cuantificables y que exista una metodología para su cuantificación que sustente sus fuentes de información y cada una con su definición de plazo y revisión.
2. Tener un registro para la medición de este indicador, no presenta registro de la población beneficiada para llevar un registro de atención.
3. La actualización de datos en la página y algún espacio para recomendación y/o participación de la ciudadanía.
4. Trabajar para el cumplimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora de años anteriores ya que el incumpliendo genera un rezago para las evaluaciones posteriores del programa.

De las 20 ASM definidos, el 95% muestra un avance de acuerdo a los documentos institucionales.

22. ¿Con los ASM específicos o institucionales definidos a partir de evaluaciones, auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes, u otros estudios relevantes de los últimos tres años, se han logrado los resultados esperados?

Respuesta:

Se han realizado observaciones relativas a la definición de la población potencial y objetivo las cuales han sido reiterativas en las evaluaciones de los últimos años. Aunque los indicadores muestran un resultado favorable del programa, es importante atender este aspecto para que enfocar adecuadamente el diseño del programa.

El resultado de avance logrado de las acciones para atender los ASM del ejercicio 2021 es del 86% promedio; mientras que en 2022 se presenta un avance promedio del 36% y para 2023, se presenta un avance promedio del 74%. El promedio de avance de cumplimiento de los ASM de los últimos tres años es del 69%

23. ¿Cuáles ASM específicos o institucionales definidos en los últimos tres años no han logrado ser atendidos en los tiempos que establecen los documentos de trabajo o institucionales y cuáles son las principales causas y consecuencias del atraso?

Respuesta:

La unidad responsable mostró evidencia de los aspectos susceptibles de mejora del ejercicio 2023, en las cuales señala que las cuatro acciones pendientes tienen cierto grado de avance, programando su finalización en el ejercicio 2024. Sin embargo, no se presentó información respecto a las observaciones de las evaluaciones de 2022 y 2021 que no han logrado ser atendidas.

Módulo 3. Cobertura y focalización

24. ¿El Pp cuenta con una estrategia de cobertura documentada para la atención de su población potencial y objetivo que cumple con los siguientes criterios?

Criterios de valoración:

- Cuantifica la evolución de la población potencial y objetivo para al menos los próximos tres años.
- Considera el presupuesto que requiere el Pp para atender a su población objetivo para al menos los tres próximos años.
- Especifica metas de cobertura anuales para el plazo que se haya definido y los criterios con los que se establecen las metas son claros.
- Con el diseño actual del Pp es posible alcanzar las metas de cobertura definidas (metas factibles).

Respuesta:

	Criterios
Nivel	La estrategia de cobertura cuenta con:
1	Uno de los criterios de valoración.

El programa no presenta evidencia que muestre que la UR cuantifica evolución de la población potencial y objetivo para los próximos tres años. Así mismo, no se mostró evidencia que realice proyecciones del presupuesto requerido para su operación de los próximos tres años. No se cumple con los criterios a) y b).

No se mostró evidencia que el programa especifique metas de cobertura anuales para la atención de su población objetivo. Aunque define a su población objetivo como turistas locales y extranjeros, estableciendo un monto de 2'052,255 personas, sin embargo, la población atendida corresponde a personas físicas y morales que buscan promover el turismo, es decir, la población atendida no corresponde con su población objetivo. Por lo que no cumple con el criterio c).

Con el diseño actual es posible alcanzar las metas establecidas, sin embargo, es necesario analizar la definición de la población objetivo y el diseño de indicadores. Los recursos del programa están destinados al apoyo de las empresas del sector turístico, y la atención a los turistas es mínima, por lo que definir adecuadamente su población objetivo es determinante para definir su meta de cobertura.

Por lo que se reitera la recomendación de **(sugerencia de mejora 3)** definir de manera adecuada a la población objetivo de acuerdo a la MML y la "Guía para el diseño de la matriz de indicadores para resultados" emitida por la SHCP, donde señala que, la población objetivo son los beneficiarios del programa, los cuales pueden ser poblaciones o áreas de enfoque que presentan el problema necesidad u oportunidad que justifica al programa.

Se recomienda además **(sugerencia de mejora 10)**, cuantificar la evolución de la población potencial y objetivo para al menos los próximos tres años y considerar el presupuesto requerido para su atención, con la finalidad de garantizar la continuidad del programa en el tiempo.

25. ¿El Pp cuenta con mecanismos para identificar a su población objetivo, es decir, aquella que el Pp tiene planeado atender para cubrir la población potencial y que es elegible para su atención?

Respuesta:

De acuerdo con el diagnóstico, el programa identifica a su población potencial como todas las personas que cruzan a Estados Unidos por la frontera de Tijuana, tanto a pie como en automóvil. Para cuantificarla utiliza estadísticas de la población que cruza de México a Estados Unidos en 2021 a través de las garitas de San Ysidro y Otoy en Tijuana, según los datos de U.S. Department of Transportation Bureau of Transportation Statistics, las cuales ascendieron a 33'801,709 personas. A este importe, se le aplica el 7.7% para calcular a la población objetivo, ya que según estudios realizados por la Secretaría de Turismo, dicho porcentaje corresponde a los turistas que cruzan la frontera por placer. Al realizar el cálculo se obtiene un total de 2'602,731 personas que constituye su población objetivo.

Al considerar como base de cálculo a las personas que cruzan a Estados Unidos, no se tiene en cuenta que no todas las personas que cruzan la frontera son turistas interesados en los servicios turísticos de Tijuana, también se incluye a personas de Tijuana que cruzan de manera regular a la escuela o al trabajo en Estados Unidos. Por lo que el cálculo pudiera estar sobreestimado y no reflejar de manera precisa el público objetivo señalado por el programa, que son los turistas.

Por otra parte, los servicios que otorga el programa, es decir, los componentes establecidos en la MIR: eventos para la atracción de turistas y visitantes generados, y difusión que fomenta la colaboración con el Sur de California actualizada; son otorgados a las empresas del sector turístico y no en los turistas de manera directa.

Con base en lo anteriormente expuesto, se observa que no se tiene identificada claramente a la población objetivo, ya que por un lado se considera a los turistas locales y extranjeros que visiten la ciudad de Tijuana como destino, y por otro, los servicios son brindados a personas físicas y morales que solicitan servicios de apoyo para el fomento a la actividad turística.

Módulo 4. Operación

a. Análisis de los procesos clave

26. Describa mediante diagramas de flujo los procesos clave en la operación del Pp, es decir, aquellas actividades, procedimientos o procesos fundamentales para alcanzar los objetivos del Pp.

Respuesta:

De acuerdo con la MIR y con el documento mecánica operativa del programa 81 "fomento al desarrollo del turismo" del ejercicio fiscal 2020.

Los diagramas de flujo que maneja el programa son de los siguientes servicios y actividades:

- I. Solicitudes de Sede
- II. Presentaciones de Destino y Visitas de Inspección
- III. Visitas de Inspección
- IV. Gestión de Comercialización con Empresas y Organismos
- V. Apoyo a Eventos en Tijuana
- VI. Atención y Participación en Eventos de Naturaleza Binacional
- VII. Atención a Turistas y Visitantes en Módulo de Información Turística

Se identifican dos procesos clave (componentes), de acuerdo con el Componente 1 "eventos para la atracción de turistas y visitantes generados". Una de las actividades que contribuyen al logro del componente 1 es el Turismo de reuniones y eventos que consiste en solicitar que Tijuana sea sede de eventos, logrando con ello aumentar la ocupación hotelera y por ende generar una mayor derrama económica en todos sus sectores.

El diagrama de flujo de las Solicitudes de Sede, inicia con la presentación de los requisitos por parte de los interesados, los cuales son: Elaboración Carta del Colegio u Organismo que solicita el apoyo, Elaboración de Carta respaldo por parte de COTUCO. Solicitud de Cartas apoyos (Gobierno del Estado, Presidente Municipal, subsecretaría de Turismo, Asociación de Hoteles, líneas aéreas, Recintos, Asociación de Transportistas, Tour Operadores. En caso de asistir a la postulación, necesitamos carta petición de participación del organismo colegiado. En caso de asistir programa del evento, gafete de participación y Elaboración de reporte final. Si los solicitantes cumplen con los requisitos, la solicitud se somete a votación por el consejo, por ejemplo, colegio de ingeniería entre otros. Si es aprobado se continua con la prestación del servicio y si no es aprobada se deshecha la solicitud. Por otro lado, si no se cumple con los requisitos no procede la solicitud.

El componente 2, difusión que fomenta la colaboración con el sur de california actualizada, incluye la Atención y Participación en Eventos de Naturaleza Binacional. De acuerdo con el documento mecánica operativa, esta actividad consiste en realizar Fam's Trip, Participar en Mixers, brindar apoyo con difusión en el Sur de California a Eventos que se realicen en Tijuana, Atención a visitantes distinguidos, Visitar a personal de contacto - concierges del área de San Diego, Asesorías en promoción a Clúster y Organismos colegiados.

El diagrama de flujo inicia con la recepción de la solicitud o referencia, posteriormente el programa contacta al referido para conocer sus necesidades, los días que estará y el motivo de la visita. Si cumple con los requisitos se aprueba y se determina la necesidad logística, se realiza la agenda, se recibe a la persona, se general evidencias en publicaciones y termina el proceso. En el caso de que no se cumplan con los requisitos la solicitud no se aprueba y se desecha.

b. Solicitud de bienes y/o servicios

27. ¿El Pp cuenta con información sistematizada que permita conocer la demanda total de sus bienes y/o servicios, así como las características específicas de la población solicitante?

Respuesta:

No aplica.

Dada la naturaleza del programa y debido a que su población objetivo son los turistas locales y extranjeros que visiten la ciudad de Tijuana, no se cuenta con información sistematizada que permita conocer la demanda total de los servicios proporcionados. Cabe mencionar que el programa cuenta con una base de datos de Excel que se actualiza de manera trimestral con la información de las personas físicas o morales que solicitan apoyos en especie como son las ruedas de prensa, promoción y difusión, gestión de permisos eventuales y boletines de prensa. Para el ejercicio fiscal 2023 se observa que fueron 129 las personas físicas o morales atendidas.

28. ¿El Pp cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de los bienes y/o servicios que genera, están documentados y cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Consideran y se adaptan a las características de la población objetivo.
- b) Identifican y definen plazos para cada procedimiento, así como datos de contacto para atención.
- c) Presentan y describen los requisitos y formatos necesarios para cada procedimiento.
- d) Son públicos y accesibles a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso.

Respuesta:

Criterios	
Nivel	Los procedimientos cuentan con:
4	Cuatro de los criterios de valoración.

El Pp cumple con los cuatro criterios de valoración. Cuenta el documento: mecánica operativa del programa 81 “fomento al desarrollo del turismo” del ejercicio fiscal 2020. En donde se mencionan los procedimientos de las actividades que realizan como: solicitudes de sede, presentaciones de destino y visitas de inspección, visitas de inspección, gestión de comercialización con empresas y organismos, apoyo a eventos en Tijuana, atención y participación en eventos de naturaleza binacional, atención a turistas y visitantes en módulo de información turística

Criterio a). De acuerdo con el POA 2023, la población objetivo son los turistas locales y extranjeros que visiten la ciudad de Tijuana como destino. El programa cuenta con el procedimiento para Atención a Turistas y Visitantes en Módulo de Información Turística, por lo que se considera que se adapta a las características de la población.

Criterio b). En el caso de la atención a turistas, la actividad se realiza en el momento, por lo que no existe un plazo definido para realizar el procedimiento y en el módulo de atención se les proporcionan datos de contacto para más información y el horario del módulo en dado caso de que necesiten consultar alguna otra cosa más durante su visita en la ciudad.

Criterio c). En el procedimiento de atención a turistas, se menciona que los requisitos en que sean turistas y los formatos utilizados son el mapa turístico y la guía que se les otorga a los visitantes.

Criterio d). El procedimiento para atención a turistas es público y accesible dado que los módulos de atención a turistas están ubicados en puntos estratégicos de la ciudad, en donde se les otorga el procedimiento para la atención.

Cabe mencionar que las otras actividades y procedimientos que realiza el Pp como; solicitudes de Sede, presentaciones de destino, visitas de inspección, gestión de comercialización con empresas y organismos, apoyo a eventos en Tijuana y atención y participación en eventos de naturaleza binacional, sin embargo, estos no están adaptados a las características de la población objetivo.

29. ¿El Pp cuenta con mecanismos para verificar los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de los bienes y/o servicios que genera, están documentados y cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Consideran y se adaptan a las características de la población objetivo.
- b) Están estandarizados, son utilizados por todas las instancias involucradas en el procedimiento.
- c) Están sistematizados, la información se encuentre en bases de datos y disponible en un sistema informático.
- d) Son públicos y accesibles a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso.

Respuesta:

	Criterios
Nivel	El mecanismo de verificación cuenta con:
4	Cuatro de los criterios de valoración.

Se cumplen con los cuatro criterios de valoración. De acuerdo con el artículo 4 del Reglamento Interno del Comité de Turismo y Convenciones del Municipio de Tijuana, Estado de Baja California. El mecanismo de verificación de las actividades del programa es el Comité de Turismo y Convenciones, que está integrado con un representante de 25 Dependencias Oficiales y Organizaciones Privadas como la Cámara Nacional de Comercio de Tijuana, la Escuela de Turismo de Tijuana, la Cámara Nacional de la Industria de Transformación, etc.

Criterio a). De acuerdo con el POA 2023, la población objetivo son los turistas locales y extranjeros que visiten la ciudad de Tijuana como destino. El mecanismo de verificación no se adapta a la población objetivo, debido a que no se menciona

Criterio b). En el caso de la atención a turistas, la actividad se realiza en el momento, por lo que no existe un plazo definido para realizar el procedimiento y en el módulo de atención se les proporcionan datos de contacto para más información y el horario del módulo en dado caso de que necesiten consultar alguna otra cosa más durante su visita en la ciudad.

Criterio c). En el procedimiento de atención a turistas, se menciona que los requisitos en que sean turistas y los formatos utilizados son el mapa turístico y la guía que se les otorga a los visitantes.

Criterio d). El procedimiento para atención a turistas es público y accesible dado que los módulos de atención a turistas están ubicados en puntos estratégicos de la ciudad, en donde se les otorga el procedimiento para la atención.

Cabe mencionar que el programa cuenta con otras actividades y procedimientos como; solicitudes de Sede, presentaciones de destino, visitas de inspección, gestión de comercialización con empresas y organismos, apoyo a eventos en Tijuana y atención y participación en eventos de naturaleza binacional, sin embargo, estos no están adaptados a las características de la población objetivo.

c. Selección de la población objetivo

30. ¿El Pp cuenta con criterios de elegibilidad documentados para la selección de su población objetivo y estos cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Son congruentes con la identificación, definición y delimitación de la población objetivo.
- b) Se encuentran claramente especificados, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.
- c) Se encuentran estandarizados y sistematizados.
- d) Son públicos y accesibles a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso.

Respuesta:

	Criterios
Nivel	Los criterios de elegibilidad cuentan con:
3	Tres de los criterios de valoración.

Se cuenta con el documento identificación de la población objetivo se menciona que en el año 2021 un total de 33,801,709.00 de personas cruzaron a través de las fronteras de Otay y san Ysidro por lo que según datos de la secretaria de turismo los principales motivos de viaje en 2021 de los excursionistas y turistas fronterizos fueron: Visita a familiares y amigos, con una participación del 39.7% en el total de mercado, seguido de las Compras con un 26.8%, Atención médica con el 13.8%, Placer con 7.7%, Trabajo y Negocios 6.0% así como por Otros Motivos con el 6.0%. Con base en estos datos se estima que el 7.7 % de turistas que cruzan por placer a la ciudad de Tijuana es de 2'602,731.59 y se define como población objetivo.

Criterio a). Se cumple parcialmente, debido a que una de las actividades del programa es ofrecer información a los turistas en los módulos de atención, sin embargo, el programa realiza otras actividades dirigidas a organizaciones, empresas, etc., tanto locales, nacionales o internacionales, por lo que se observa que, el criterio utilizado no es totalmente congruente con las actividades realizadas por el programa.

Criterio b). Sobre la redacción se observa claridad y no existe ambigüedad

Criterio c). Los criterios se encuentran estandarizados, ya que se mencionan en el documento de identificación de la población y estos coinciden con la población objetivo, mencionada en el POA 2023

Criterio d). El documento de determinación de la población se encuentra publicado en la página web del Pp, por lo que se considera que esta información es pública y de fácil acceso para la población objetivo.

Por lo anterior, se recomienda (**sugerencia de mejora 11**), revisar los criterios de elegibilidad de la población objetivo y publicar en la página web del programa el documento de la mecánica de operación. Con la finalidad de que el programa sea congruente, considerando que la población objetivo definida son los turistas locales y extranjeros, mientras que sus actividades están enfocadas a la atención de las empresas del sector turístico.

31. ¿El procedimiento del Pp para la selección de los destinatarios de sus bienes y/o servicios cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Considera y se adapta a las características de la población objetivo.
- b) Identifica y define plazos para cada proceso, así como datos de contacto para atención.
- c) Presenta y describe los requisitos y formatos necesarios para cada proceso.
- d) Es público y accesible a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso.

Respuesta:

	Criterios
Nivel	Los procedimientos cuentan con:
3	Tres de los criterios de valoración.

El programa cumple con tres de los criterios. Dentro de las actividades que realiza el programa se encuentra la atención a las solicitudes de sede, presentaciones de destino, visitas de inspección, gestión de comercialización con empresas y organismos, apoyo a eventos en Tijuana, atención y participación en eventos de naturaleza binacional y atención a turistas y visitantes en módulo de información turística.

Criterio a). Se cumple parcialmente, debido a que la población objetivo se define como los turistas locales y extranjeros que visiten la ciudad de Tijuana como destino, sin embargo, las solicitudes de sede, visitas de inspección, gestión de comercialización con empresas y organismos, apoyo a eventos en Tijuana, atención y participación en eventos de naturaleza binacional. Las realizan personas morales o físicas, quienes no necesariamente son turistas. Únicamente el procedimiento de atención a turistas y visitantes en módulo de información turística se adapta a las características de la población.

Criterio b). Se cumple parcialmente, el programa cuenta con el documento mecánica operativa, mismo que contiene las actividades y procedimientos realizados por el Pp, sin embargo, no se identifican ni definen los plazos para cada proceso. Pero si se incluyen los datos de contacto para más información.

Criterio c). Se cumple el criterio, debido a que se especifican los formatos como: Carta del Colegio u Organismo que solicita el apoyo, cartas respaldo, gafete de participación, etc.

Criterio d). No se cumple, debido a que no se identifica que el documento, mecánica de operación se encuentre publicado y sea accesible para la población. Por lo que se recomienda (**sugerencia de mejora 12**), realizar acciones para que los criterios para seleccionar a los destinatarios del servicio sean públicos y accesibles.

32. ¿El Pp cuenta con mecanismos para verificar el procedimiento para la selección de los destinatarios de los bienes y/o servicios que produce o entrega el Pp, están documentados y cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Consideran y se adaptan a las características de la población objetivo.
- b) Están estandarizados, son utilizados por todas las instancias involucradas en el procedimiento.
- c) Están sistematizados, la información se encuentre en bases de datos y disponible en un sistema informático.
- d) Son públicos y accesibles a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso.

Respuesta:

	Criterios
Nivel	El mecanismo de verificación cuenta con:
2	Dos de los criterios de valoración.

El programa cumple con dos de los criterios. Dentro de las actividades que realiza el programa se encuentra la atención a las solicitudes de sede, que cuenta como mecanismo de verificación la votación por el consejo, además de acuerdo con el artículo 4 del Reglamento Interno del Comité de Turismo y Convenciones del Municipio de Tijuana, Estado de Baja California. El mecanismo de verificación de las actividades del programa es el Comité de Turismo y Convenciones, que está integrado con un representante de 25 Dependencias Oficiales y Organizaciones Privadas como la Cámara Nacional de Comercio de Tijuana, la Escuela de Turismo de Tijuana, la Cámara Nacional de la Industria de Transformación, etc.

Criterio a). No se cumple, de acuerdo con el POA 2023, la población objetivo son los turistas locales y extranjeros que visiten la ciudad de Tijuana como destino. El mecanismo de verificación no se adapta a la población objetivo, debido a que no se menciona que la población objetivo sean organizaciones o empresas que solicitan que la ciudad de Tijuana sea sede de alguno de sus eventos o reuniones.

Criterio b). El mecanismo de verificación se encuentra en el Reglamento Interno y en la mecánica de operación, por lo que se considera que está estandarizado y son utilizados por todas las instancias involucradas en el procedimiento

Criterio c). No se cuenta con evidencia de que el mecanismo se encuentre en una base de datos.

Criterio d). El mecanismo de verificación contenido en el Reglamento interno se encuentra publicado en internet, por lo que se considera que es públicos y accesibles a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso.

Se recomienda (**sugerencia de mejora 3**) definir de manera adecuada a la población objetivo de acuerdo a la MML y la “Guía para el diseño de la matriz de indicadores para resultados” emitida por la SHCP, donde señala que, la población objetivo son los beneficiarios del programa, los cuales pueden ser poblaciones o áreas de enfoque que presentan el problema necesidad u oportunidad que justifica al programa.

Se recomienda (**sugerencia de mejora 6**) utilizar un sistema informático para el registro de la población que solicita los bienes y servicios y la población atendida, que incluya las características de la población, los servicios solicitados, los servicios otorgados, que cuente con una clave única para su identificación en el tiempo, y con mecanismos para su autorización, verificación y seguimiento.

d. Entrega de bienes y/o servicios

33. ¿El Pp cuenta con procedimientos para la entrega de los bienes y/o servicios, documentados y que cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Consideran y se adaptan a las características de la población objetivo.
- b) Identifican y definen plazos para cada procedimiento, así como datos de contacto para la atención al público.
- c) Presentan y describen los requisitos y formatos necesarios para el procedimiento.
- d) Son públicos y accesibles a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso.

Respuesta:

	Criterios
Nivel	Los procedimientos cuentan con:
3	Tres de los criterios de valoración.

El programa cumple con tres de los criterios. Dentro de las actividades que realiza el programa se encuentra la atención a las solicitudes de sede, presentaciones de destino, visitas de inspección, gestión de comercialización con empresas y organismos, apoyo a eventos en Tijuana, atención y participación en eventos de naturaleza binacional y atención a turistas y visitantes en módulo de información turística. Procedimientos que se encuentran documentados en la mecánica de operación.

Criterio a). Se cumple parcialmente, debido a que la población objetivo se define como los turistas locales y extranjeros que visiten la ciudad de Tijuana como destino, sin embargo, las solicitudes de sede, visitas de inspección, gestión de comercialización con empresas y organismos, atención y participación en eventos de naturaleza binacional. Las realizan personas morales o físicas, quienes no necesariamente son turistas. Únicamente el procedimiento de atención a turistas y visitantes en módulo de información turística se adapta a las características de la población.

Criterio b). Se cumple parcialmente, el programa cuenta con el documento mecánica operativa, mismo que contiene las actividades y procedimientos realizados por el Pp, sin embargo, no se identifican ni definen los plazos para cada proceso. Pero si se incluyen los datos de contacto para más información.

Criterio c). Se cumple el criterio, debido a que se especifican los formatos como: Carta del Colegio u Organismo que solicita el apoyo, cartas respaldo, gafete de participación, etc.

Criterio d). No se cumple, debido a que no se identifica que el documento, mecánica de operación se encuentre publicado y sea accesible para la población.

Por lo anterior, se recomienda (**sugerencia de mejora 11**), revisar los criterios de elegibilidad de la población objetivo y publicar en la página web del programa el documento de la mecánica de operación.

34. ¿El Pp cuenta con mecanismos para verificar los procedimientos para la entrega de los bienes y/o servicios del Pp, están documentados y cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Consideran y se adaptan a las características de la población objetivo.
- b) Están estandarizados, son utilizados por todas las instancias involucradas en el procedimiento.
- c) Están sistematizados, la información se encuentre en bases de datos y disponible en un sistema informático.
- d) Son públicos y accesibles a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso.

Respuesta:

Nivel	Criterios
3	El mecanismo de verificación cuenta con: Tres de los criterios de valoración.

El programa cumple con dos de los criterios. Dentro de las actividades que realiza el programa se encuentra la atención a las solicitudes de sede, que cuenta como mecanismo de verificación la votación por el consejo, además de acuerdo con el artículo 4 del Reglamento Interno del Comité de Turismo y Convenciones del Municipio de Tijuana, Estado de Baja California. El mecanismo de verificación de las actividades del programa es el Comité de Turismo y Convenciones, que está integrado con un representante de 25 Dependencias Oficiales y Organizaciones Privadas como la Cámara Nacional de Comercio de Tijuana, la Escuela de Turismo de Tijuana, la Cámara Nacional de la Industria de Transformación, etc.

Criterio a). Se cumple parcialmente, de acuerdo con el POA 2023, la población objetivo son los turistas locales y extranjeros que visiten la ciudad de Tijuana como destino. El mecanismo de verificación de la entrega de apoyos únicamente se adapta a la población objetivo, cuando se realiza la atención a turistas en los modulo. Debido a que no se menciona que la población objetivo sean organizaciones o empresas quienes son los usuarios de las demás actividades que realiza el programa. Como las solicitudes de sede, presentaciones de destino, visitas de inspección, gestión de comercialización con empresas y organismos, apoyo a eventos en Tijuana, atención y participación en eventos de naturaleza binacional.

Criterio b). El mecanismo de verificación se encuentra en el Reglamento Interno y en la mecánica de operación, por lo que se considera que está estandarizado y son utilizados por todas las instancias involucradas en el procedimiento

Criterio c). No se cuenta con evidencia de que el mecanismo se encuentre en una base de datos.

Criterio d). El mecanismo de verificación contenido en el Reglamento interno se encuentra publicado en internet, por lo que se considera que es públicos y accesibles a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso.

Se recomienda (**sugerencia de mejora 6**) utilizar un sistema informático para el registro de la población que solicita los bienes y servicios y la población atendida, que incluya las características de la población, los servicios solicitados, los servicios otorgados, que cuente con una clave única para su identificación en el tiempo, y con mecanismos para su autorización, verificación y seguimiento.

35. ¿Qué problemas identifican la(s) UR del Pp para la generación y/o entrega de los bienes y/o servicios dirigidos a la población objetivo?

Respuesta:

De acuerdo con, la información proporcionada por la UR, al momento no se tienen identificados problemas para la entrega de los servicios que ofrece el programa.

36. ¿Los procedimientos para la generación de los bienes y/o servicios que entrega el Pp cumplen con las siguientes características?3

Criterios de valoración:

- a) Están estandarizados, son aplicados de manera homogénea por todas las instancias ejecutoras.
- b) Están sistematizados.
- c) Están difundidos públicamente.
- d) Están apegados al documento normativo o institucional del Pp.

Respuesta:

	Criterios
Nivel	Los procedimientos cuentan con:
3	Tres de los criterios de valoración.

El programa cumple con tres de los criterios. Debido a que se cuenta con el documento mecánica operativa del programa y con el Reglamento para el Funcionamiento del Comité de Turismo y Convenciones del Municipio de Tijuana, Estado de Baja California. En donde se especifican los procedimientos para la generación de bienes.

Criterio a). Se cumple. Los procedimientos están estandarizados y es aplicable de manera homogénea. Cabe mencionar que el programa es el único ente del municipio en realizar las actividades contenidas en la mecánica operativa.

Criterio b). No se cuenta con evidencia de que el documento, mecánica operativa del programa y el Reglamento Interno, se encuentre en un sistema informático.

Criterio c). Se cumple el criterio, el Reglamento Interno se encuentra publicado en la página web del programa.

Criterio d). Los procedimientos están apegados a la normatividad del programa que es el Reglamento para el Funcionamiento del Comité de Turismo y Convenciones del Municipio de Tijuana, Estado de Baja California.

Se recomienda (**sugerencia de mejora 6**) utilizar un sistema informático para el registro de la población que solicita los bienes y servicios y la población atendida, que incluya las características de la población, los servicios solicitados, los servicios otorgados, que cuente con una clave única para su identificación en el tiempo, y con mecanismos para su autorización, verificación y seguimiento.

37. ¿El Pp cuenta con mecanismos para verificar los procedimientos para la generación de bienes y/o servicios y estos cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Permiten identificar si las acciones se realizan acorde a lo establecido en los documentos normativos o institucionales del Pp.
- b) Están estandarizados, son aplicados de manera homogénea por todas las instancias ejecutoras.
- c) Están sistematizados.
- d) Son conocidos por los operadores del Pp.

Respuesta:

	Criterios
Nivel	El mecanismo de verificación cuenta con:
3	Tres de los criterios de valoración.

El programa cumple con tres de los criterios. De acuerdo con el artículo 4 del Reglamento Interno del Comité de Turismo y Convenciones del Municipio de Tijuana, Estado de Baja California. El mecanismo de verificación de las actividades del programa es el Comité de Turismo y Convenciones, que está integrado con un representante de 25 Dependencias Oficiales y Organizaciones Privadas como la Cámara Nacional de Comercio de Tijuana, la Escuela de Turismo de Tijuana, la Cámara Nacional de la Industria de Transformación, etc.

Criterio a). Se cumple debido a que el Reglamento Interno es parte de la normatividad del programa, y en él se especifica el mecanismo de verificación utilizado por el programa.

Criterio b). Debido a que el programa es único, se considera que los mecanismos de verificación están estandarizados y son utilizados por todas las instancias involucradas en el procedimiento.

Criterio c). No se cuenta con evidencia de que el mecanismo de verificación se encuentre en un sistema informático.

Criterio d). El mecanismo de verificación contenido en el Reglamento interno es conocido por los operadores del programa, evidencia de ello, es que de manera interna se cuenta con el documento mecánica operativa, en donde se especifican los diagramas de flujo de las actividades a realizar.

Se recomienda (**sugerencia de mejora 6**) utilizar un sistema informático para el registro de la población que solicita los bienes y servicios y la población atendida, que incluya las características de la población, los servicios solicitados, los servicios otorgados, que cuente con una clave única para su identificación en el tiempo, y con mecanismos para su autorización, verificación y seguimiento.

e. Mejora y simplificación regulatoria

38. ¿Cuáles cambios sustantivos en el documento normativo o institucional del Pp se han hecho en los últimos tres años que han permitido agilizar los procesos en beneficio de la población objetivo?

Respuesta:

De acuerdo con la información proporcionada por el programa, no se han realizado cambios sustantivos al documento normativo que es el Reglamento para el Funcionamiento del Comité de Turismo y Convenciones del Municipio de Tijuana, Estado de Baja California.

Sin embargo, de manera interna se han Implementación herramientas que antes no se utilizaban como son; aplicar encuestas de satisfacción, en cada evento se proporciona QR y en los módulos de atención a turistas se lleva una lista de personas atendidas.

f. Presupuesto del Pp

39. ¿El Pp identifica y cuantifica los gastos que se realizan para generar los bienes y/o los servicios que ofrece, y cumplen con los siguientes criterios?

Criterios de valoración:

- a) Desglosa el presupuesto por capítulo de gasto y fuente de financiamiento.
- b) Presenta estimaciones presupuestarias en el corto plazo.
- c) Estima el gasto unitario, como gastos totales/población atendida
- d) Existe coherencia entre los capítulos de gasto y las características de las actividades que realiza y los bienes y/o servicios que entrega.

Respuesta:

	Criterios
Nivel	El Pp cuenta con:
4	Cuatro de los criterios de valoración.

El programa cumple con los cuatro criterios de valoración.

Criterio a), cuenta con el Estado Analítico del Ejercicio del Presupuesto de Egresos, Clasificación por Objeto del Gasto (Capítulo y Concepto) del 01 de enero al 31 de diciembre de 2023, donde se desglosa el gasto por capítulo y partida. Sobre las fuentes de financiamiento se cuenta con el documento de Indicadores de Postura Fiscal.

Criterio b), como estimación presupuestaria en el corto plazo se cuenta con el POA 2023, en donde se especifica el presupuesto de \$10'801,400 pesos.

Criterio c), en el ejercicio 2023 los gastos totales fueron de \$10'801,400 pesos y la población atendida se tienen identificados a 129 personas físicas o morales que requirieron los servicios del programa. Cabe mencionar que no es posible identificar a la población objetiva atendida, por lo tanto, el cálculo del gasto unitario se realiza con la información disponible, quedando como \$156,542 pesos.

Criterio d), los componentes del Pp contenidas en la MIR 2023 son: eventos para la atracción de turistas y visitantes generados y difusión que fomenta la colaboración con el sur de california actualizada. Dichos objetivos son congruentes con los capítulos de los gastos, los cuales son: 10000 Servicios personales, en donde se incluyen las remuneraciones al personal, las prestaciones sociales y económicas, etc. 20000 Materiales y suministros, en donde se incluyen materiales de administración, alimentos y utensilios, combustibles, vestuario y herramientas menores. 30000 servicios generales, donde se incluyen servicios básicos, de arrendamiento, profesionales, financieros, de instalación, de comunicación social y publicidad, etc. 40000 Bienes muebles, inmuebles intangibles, como mobiliario y equipo de administración.

40. ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento para la operación del Pp y qué proporción de su presupuesto total representa cada una de las fuentes?

Respuesta:

Para el ejercicio fiscal 2023, el presupuesto aprobado fue de \$ 10'801,400, la fuente de financiamiento es 100% municipal, correspondiente a recursos fiscales, de acuerdo con la siguiente tabla:

Fuente de financiamiento del COTUCO

Fuentes de financiamiento	Aprobado	Modificado	Ejercido	Proporción respecto al presupuesto aprobado
Recursos fiscales	\$ 10,801,400	\$ 11,031,400	\$10,072,356	93.25 %

De acuerdo con la información proporcionada por el programa, no se ejerció el 100% del presupuesto, debido a que no se recaudaron todos los ingresos propios proyectados.

g. Sistematización de la información

41. ¿Las aplicaciones informáticas o sistemas institucionales con que opera el Pp cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Cuentan con fuentes de información confiables y permiten verificar o validar la información registrada.
- b) Tienen establecida la periodicidad y las fechas límites para la actualización de los valores de las variables.
- c) Proporcionan información al personal involucrado en el proceso correspondiente.
- d) Están integradas, no existe discrepancia entre la información de las aplicaciones o sistemas.

Respuesta:

	Criterios
Nivel	El Pp cuenta con:
4	Cuatro de los criterios de valoración.

El programa cumple con los cuatro criterios de valoración, debido a que, cuenta con las siguientes aplicaciones informáticas: Para la captura de la Presupuesto: Sacg.Net, Sistema Automatizado de Administración y Contabilidad Gubernamental. Para la captura de la parte programática: se utiliza el Sistema SIPRO Programático. Permite generar estados financieros contables, presupuestales y programáticos principalmente. Respecto al primer criterio a), ambos sistemas son confiables, ya que se enlaza con toda la administración pública municipal.

Con relación al criterio b), la periodicidad y las fechas límites para la actualización de los valores de las variables, se cumple con la emisión de avances trimestrales y cuenta pública en los tiempos establecidos.

Sobre el criterio c), en la evidencia recabada para la verificación de la información, se aprecia que estos sistemas proporcionan información confiable y en tiempo real al responsable y operadores del Pp.

Criterio d), por lo antes expuesto es posible concluir que no existe discrepancia entre la información de las aplicaciones o sistemas utilizados por la UR del Pp.

h. Transparencia y rendición de cuentas

42. ¿El Pp cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas a través de los cuales pone a disposición del público la información de, por lo menos, los temas que a continuación se señalan?

Criterios de valoración:

- a) Los documentos normativos y/u operativos del Pp.
- b) La información financiera sobre el presupuesto asignado, así como los informes del ejercicio trimestral del gasto.
- c) Los indicadores que permitan rendir cuenta de sus objetivos y resultados, así como las evaluaciones, estudios y encuestas financiados con recursos públicos;
- d) Listado de personas físicas o morales a quienes se les asigne recursos públicos.

Respuesta:

	Criterios
Nivel	La información cuenta con:
4	Cuatro de los criterios de valoración.

El Pp cumple con los cuatro criterios de valoración, debido a que en su página web se encuentra publicada la información, de acuerdo con lo siguiente:

Criterio a). En la página web del COTUCO, en la sección de transparencia, se encuentra publicado el marco normativo que contiene las diferentes leyes y reglamentos que regulan la operación del programa.

Criterio b). Se cuenta con evidencia de que la información financiera y los avances trimestrales del ejercicio fiscal 2023, son publicados en el sitio web en la misma sección de transparencia.

Criterio c). En la misma página web se observan, los resultados de los indicadores de interés público y se encuentra el informe de la evaluación específica de desempeño, a las cual fue sometido el Pp en el ejercicio fiscal 2023.

Criterio d). En la página de transparencia se publica el listado de las personas físicas y morales a quienes se les presta el servicio de apoyo para la promoción y difusión de su evento o empresa.

43. ¿El Pp cuenta con mecanismos para fomentar los principios de gobierno abierto, la participación ciudadana, la accesibilidad y la innovación tecnológica?

Criterios de valoración:

- a) El Pp cuenta con procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de información.
- b) El Pp establece mecanismos de participación ciudadana en procesos de toma de decisiones.
- c) El Pp promueve la generación, documentación y publicación de la información en formatos abiertos y accesibles.
- d) El Pp fomenta el uso de tecnologías de la información para garantizar la transparencia, el derecho de acceso a la información y su accesibilidad.

Respuesta:

	Criterios
Nivel	La información cuenta con:
4	Cuatro de los criterios de valoración.

El Pp cumple con los cuatro criterios de valoración, debido a que en su página web se encuentra publicada la información, de acuerdo con lo siguiente:

Criterio a). En la página web del COTUCO, se encuentra la sección de transparencia, en donde se menciona el procedimiento para las solicitudes de acceso a la información se pueden presentar a través de los siguientes medios: física, página web, telefónica y mensajería.

Criterio b). Respecto a la participación ciudadana el ayuntamiento de Tijuana cuenta con el Instituto Municipal de Participación Ciudadana (IMPAC), el cual tiene como objetivo generar, fortalecer espacios, colaboración e instrumentos de organización entre los ciudadanos y el Ayuntamiento, mediante políticas públicas que integren el desarrollo y la opinión de la participación ciudadana, con base a las decisiones de los asuntos públicos del Municipio. Todo esto con el fin de establecer una cultura de corresponsabilidad.

Relativo al criterio c), se observa que la información publicada, referente a contable, presupuestaria, programática y anexos. En su mayoría se encuentra en formatos PDF abiertos y accesibles

En cuanto al criterio d), la dependencia cuenta con una página web de transparencia (<https://www.tijuana.gob.mx/cotuco/index.aspx/>), con acceso a la información y protección de datos personales, fomentando el uso de tecnologías de la información para garantizar la transparencia y su accesibilidad.

Módulo 5. Percepción de la población atendida

44. ¿El Pp cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida respecto al proceso de entrega de sus bienes y/o servicios, y cuenta con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) Corresponden a las características de la población atendida.
- b) El instrumento es claro, directo y neutro, de manera que no se inducen las respuestas.
- c) Los resultados que arrojan son válidos y representativos.
- d) Los resultados se utilizan para mejorar la gestión del Pp.

Respuesta:

	Criterios
Nivel	Los instrumentos cuentan con:
3	Tres de los criterios de valoración.

El programa cumple con tres de los criterios de valoración

Criterio a). Se cuenta con el documento Comercialización, Nuevos Proyectos y Eventos, encuesta 2023, pero no se especifica si quienes responden la encuesta son los turistas quienes son la población objetivo del programa.

Criterio b). El instrumento consiste en 5 preguntas, se observa claridad en la redacción y no se inducen las respuestas.

Criterio c). Se observa un documento con resultados de 38 encuestas, sin embargo, se carece de la metodología utilizada para determinar la muestra, por lo tanto, no es posible identificar si los resultados son válidos y representativos. Ya que de acuerdo con el POA 2023 la población objetivo del programa fue de 2'602,732 personas.

Criterio d), El programa menciona que los resultados de la encuesta, les permite identificar las áreas de oportunidad en cuanto a la atención brindada, sirviendo para crear mecanismos de mejora continua.

Se recomienda que una vez que se tenga definida adecuadamente su población objetivo, **(sugerencia de mejora 13)** se diseñe un instrumento para medir el grado de satisfacción de la población atendida, que sea claro, directo y neutro, de manera que no se inducen las respuestas. Utilizar métodos de selección de muestra, con la finalidad de que los resultados sean representativos y puedan ser utilizados para mejorar la gestión.

Módulo 6. Medición de resultados

45. ¿Por qué medios el Pp documenta sus avances en el logro de su objetivo central y su contribución a objetivos superiores?

Criterios de valoración:

- a) A partir del reporte de indicadores del ISD (MIR, FID, otro).
- b) A partir de hallazgos de estudios o evaluaciones al Pp, sin considerar impacto.
- c) A partir de hallazgos de estudios o evaluaciones nacionales o internacionales que muestran los efectos de programas similares.
- d) A partir de los hallazgos de evaluaciones de impacto al Pp.

Respuesta:

El programa documenta sus avances con los indicadores de la MIR, mediante la emisión de manera trimestral de los avances programáticos y presupuestales, mismos que se publican en la página del Ayuntamiento de Tijuana.

El logro del objetivo central se mide con el indicador del Propósito, definido como: Porcentaje de cumplimiento de las actividades programadas del organismo, el cual realiza un promedio del cumplimiento de actividades de los componentes de la MIR. Dicho indicador no es relevante, ya que no mide el cambio en la población objetivo.

Para medir la contribución a objetivos superiores, se utiliza el indicador del Fin. Para el ejercicio 2023 se asignó una Tasa de variación de cruces fronterizos, el cual realiza una comparación de los cruces fronterizos vía garitas del 2023 con el año 2022. Se observa que el indicador asignado no es relevante, ya que no mide la contribución a la estrategia de promoción turística que detona el turismo de reuniones, señalada en el Fin.

Adicionalmente, se han aplicado evaluaciones de manera regular al programa: Evaluación específica de desempeño en 2023 y 2020, Evaluación de consistencia y resultados en 2022, 2021, 2018, 2017, 2016, 2015 y Evaluación de diseño en 2019.

46. ¿Cuál ha sido el resultado de los indicadores del ISD en cuanto al logro del objetivo central y la contribución a objetivos superiores del Pp?

Respuesta:

Nivel	Criterios
3	El Pp presenta resultados satisfactorios en el logro de su objetivo central y en su contribución a objetivos superiores.

El objetivo central del programa, según lo establecido en la MIR, se define como: “Tijuana se reposiciona a través de sus diferentes segmentos reforzando las fortalezas turísticas”.

Para medir el logro del objetivo central, es decir del propósito, se asignó el indicador: “Porcentaje de cumplimiento de las actividades programadas del organismo”, que mide el logro de las actividades realizadas del componente 1 y 2 de la MIR, estableciendo una meta anual del 100%, y asignando como fórmula de cálculo: $\text{Porcentaje semestral logrado en Propósito 1 Componente 1} + \text{Porcentaje semestral logrado en Propósito 1 Componente 2} / 2$. Según los informes programáticos trimestrales se logró el cumplimiento al 100%. Se observa que el indicador es claro y monitoreable, sin embargo, no es relevante, ya que no presenta información para medir el objetivo planteado en el Propósito, es decir, no mide el reposicionamiento de la ciudad.

En cuanto al Fin, se define como: “Contribuir a la estrategia de promoción turística mediante el desarrollo de eventos, congresos, convenciones, ferias y exposiciones que detonen el turismo de reuniones”.

El indicador para medir la contribución a objetivos superiores, es decir, el Fin del programa, se define como: “Tasa de variación de cruces fronterizos”, cuya fórmula de cálculo es: $[(\text{Cruces fronterizos vía garitas Tijuana 2023} / \text{Cruces fronterizos vía garitas Tijuana 2022}) - 1] * 100$. Se estableció una meta anual del 100% de cumplimiento, el cual, según el informe programático se cumplió en su totalidad. Se observa que el indicador es claro y monitoreable con información externa, sin embargo, no es relevante para medir el Fin establecido, ya que no mide la contribución a la promoción turística al contemplar únicamente los cruces fronterizos.

Como propuesta de mejora, se reitera la recomendación (**sugerencia de mejora 7**) de diseñar los Indicadores Estratégicos de Propósito y Fin cumpliendo con las características de ser relevantes y adecuados, de acuerdo a la Guía de Diseño de Indicadores Estratégicos de la SHCP y el Manual para el Diseño y Construcción de Indicadores del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).

Así mismo, se reitera la recomendación (**sugerencia de mejora 9**) de asignar metas a los indicadores del Fin y Propósito, de acuerdo al método de cálculo establecido, además de orientadas al desempeño, y retadoras para el programa, es decir, que su cumplimiento no esté garantizado.

47. ¿Qué porcentaje de los indicadores estratégicos y de gestión del ISD Desempeño del Pp presentó un avance satisfactorio respecto de sus metas?

Respuesta:

	Criterios
Nivel	Porcentaje de indicadores con un avance satisfactorio:
4	De 75% a 100%

El 100% de los indicadores definidos en la MIR presentan avance satisfactorio respecto de sus metas en el ejercicio 2023.

El indicador del Fin “Tasa de variación de cruces fronterizos”, así como, el indicador definido para el Propósito “Porcentaje de cumplimiento de las actividades programadas del organismo”, presentan avance del 100%.

Respecto a los componentes se establecieron los siguientes indicadores: para el Componente 1, se definió el indicador “Eventos para la atracción de turistas y visitantes generados”; para el Componente 2, se estableció el indicador “Porcentaje de actividades de promoción, atención y colaboración efectuadas”. Ambos indicadores alcanzaron la meta establecida del 100%.

En cuanto al nivel de actividad, se definieron para el Componente 1 dos actividades, con los indicadores siguientes: “Porcentaje de actividades de turismo de reuniones efectuadas” y “Porcentaje de actividades realizadas en apoyo a eventos”; así mismo, se asignaron tres acciones para el Componente 2, con los indicadores siguientes: “Porcentaje de actividades de colaboración con el sur de California”, “Porcentaje de actividades que fomenta la atención a turistas y visitantes” y “Porcentaje de actividades que fomenta la promoción turística digital y online”. Los indicadores señalados alcanzaron las metas al 100%.

48. ¿Las evaluaciones, auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes, u otros estudios relevantes que permitan identificar hallazgos relacionados con el objetivo central del Pp y su contribución a objetivos superiores, cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) La metodología utilizada permite identificar algún tipo de relación o efecto entre la situación actual de la población atendida y la intervención del Pp.
- b) Se compara la situación de la población atendida en al menos dos puntos en el tiempo, antes y después de otorgado el bien y/o servicio por parte del Pp.
- c) La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados entre los destinatarios del Pp.
- d) Los indicadores utilizados para medir el logro del objetivo central del Pp y su contribución a objetivos superiores son relevantes, es decir, proveen información valiosa sobre el objetivo que se quiere medir.

Respuesta:

Nivel	Criterios
	2

El Pp se ha sometido a evaluaciones de manera regular, aplicando la Evaluación específica de desempeño en 2023 y 2020, Evaluación de consistencia y resultados en 2022, 2021, 2018, 2017, 2016, 2015 y Evaluación de diseño en 2019.

La Evaluación de Consistencia y Resultados analiza el desempeño para mejorar su gestión y medir el logro de sus metas con base en los indicadores de la MIR, dicha evaluación contiene seis apartados, en donde se analiza la lógica y congruencia del diseño, su alineación con la planeación de desarrollo y la normatividad aplicable; identifica si el programa cuenta con instrumentos de planeación, analiza los principales procesos y los mecanismos de rendición de cuentas, examina la estrategia de cobertura, identifica los instrumentos que miden la satisfacción de los beneficiarios, y examina los resultados del programa respecto a la atención del problema para el que fue creado. Esta evaluación permite identificar el efecto en la población objetivo con la intervención del programa, cumpliendo con el inciso a).

La evaluación de consistencia y resultados identifica los instrumentos que permiten recabar información para medir el grado de satisfacción de la población, cumpliendo con el inciso b), sin embargo, la muestra utilizada no es representativa para medir el resultado, por lo que no cumple con el inciso c).

El objetivo central del programa, según lo establecido en la MIR, se define como: "Tijuana se reposiciona a través de sus diferentes segmentos reforzando las fortalezas turísticas", el indicador asignado es el "Porcentaje de cumplimiento de las actividades programadas del organismo", por lo que se observa que dicho indicador no es relevante, ya que no presenta información para medir el objetivo planteado en el Propósito, es decir, no mide el reposicionamiento de la ciudad.

En cuanto al Fin, se define como: "Contribuir a la estrategia de promoción turística mediante el desarrollo de eventos, congresos, convenciones, ferias y exposiciones que detonen el turismo de reuniones", asignando el indicador "Tasa de variación de cruces fronterizos", el cual no es relevante para medir el Fin establecido, ya que no mide la contribución a la promoción turística al contemplar únicamente los cruces fronterizos.

49. ¿Cuáles son los principales resultados relacionados con el objetivo central del Pp y su contribución a objetivos superiores reportados por las evaluaciones, auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes, u otros estudios relevantes del Pp?

Respuesta:

En la evaluación 2023, presenta un resumen de los resultados de los indicadores de la MIR en los niveles de Fin y Propósito.

Para medir el Fin, en el ejercicio 2019, 2020, 2021 y 2022 se estableció el indicador “Porcentaje de variación en arribo de pasajeros vía aeropuerto” con una meta del 96% al 100%, la cual fue cumplida en todos los ejercicios.

Para medir el Propósito, en el ejercicio 2019 se estableció el indicador “Porcentaje de informe de gestión de resultados”, cumpliendo la meta establecida del 100%; para los ejercicios 2020, 2021 y 2022 se estableció el indicador “Porcentaje de cumplimiento de las actividades programadas del organismo”, cumpliendo la meta del 96% al 100%.

En la evaluación del ejercicio 2022 (PAE 2023), se señaló como recomendación definir a la población objetivo. En la evaluación del ejercicio 2021 (PAE 2022), de igual forma recomendó replantear y precisar la definición de la población objetivo en el documento diagnóstico con su respectiva metodología para su adecuada identificación. Estas observaciones tienen una repercusión directa en la medición del Propósito, ya que este mide el cambio en la población objetivo, de manera que, si no se cuenta con una definición clara, no es posible medir que se está logrando el objetivo principal del programa.

50. En caso de que el Pp cuente con evaluaciones de impacto, incluyendo auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes u otros estudios de impacto relevantes, o bien, se identifiquen estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestren impacto de programas similares ¿estas evaluaciones cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

- a) La metodología aplicada es robusta y consistente con las características del diseño y operación del Pp y a la información disponible.
- b) Se compara un grupo de la población atendida con otro de la población no atendida de características similares (contrafactual).
- c) Se utiliza información que permite comparar al menos dos momentos en el tiempo, antes y después de la intervención del Pp.
- d) El método de construcción de la muestra garantiza la validez y representatividad de los resultados.

Respuesta:

No aplica.

El Programa Presupuestario Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Ramo 33 que administra la Secretaría de Desarrollo Territorial, Urbano y Ambiental no ha contado con evaluaciones de impacto conforme a los lineamientos establecidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). Esta ausencia se puede explicar mediante el análisis de varios factores clave que son requisitos fundamentales para llevar a cabo una evaluación de impacto efectiva.

De acuerdo con los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal, la evaluación de impacto es una herramienta esencial para medir los efectos netos de un programa sobre sus beneficiarios mediante metodologías rigurosas. Esta evaluación es crucial para determinar la eficacia del programa en resolver el problema para el cual fue creado.

Sin embargo, no todos los programas cumplen con las condiciones necesarias para realizar una evaluación de impacto. Las condiciones incluyen:

- Información detallada y sistematizada sobre beneficiarios y no beneficiarios.
- Medición antes y después de la intervención.
- Metodologías específicas para la construcción del contrafactual.

Antes de realizar una evaluación de impacto, es obligatorio llevar a cabo un análisis de factibilidad que asegure que se cumplen las condiciones necesarias para dicha evaluación. Este análisis debe ser aprobado por el CONEVAL y debe demostrar que el programa cuenta con la información y metodología adecuada para una evaluación de impacto efectiva, lo anterior de acuerdo a el numeral décimo sexto de los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales y CONEVAL – Guion Análisis de Factibilidad.

https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/Normatividad/Documents/Lineamientos_Evaluacion_APF.pdf

https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/Metodologia/Documents/Guion_Analisis_de_Factibilidad.pdf

51. ¿Cuáles son los principales resultados de las evaluaciones de impacto, incluyendo auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes u otros estudios de impacto relevantes, o bien, estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestren impacto de programas similares?

Respuesta:

No aplica.

El Programa Presupuestario Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Ramo 33 que administra la Secretaría de Desarrollo Territorial, Urbano y Ambiental no ha contado con evaluaciones de impacto conforme a los lineamientos establecidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). Esta ausencia se puede explicar mediante el análisis de varios factores clave que son requisitos fundamentales para llevar a cabo una evaluación de impacto efectiva.

De acuerdo con los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal, la evaluación de impacto es una herramienta esencial para medir los efectos netos de un programa sobre sus beneficiarios mediante metodologías rigurosas. Esta evaluación es crucial para determinar la eficacia del programa en resolver el problema para el cual fue creado.

Sin embargo, no todos los programas cumplen con las condiciones necesarias para realizar una evaluación de impacto. Las condiciones incluyen:

- Información detallada y sistematizada sobre beneficiarios y no beneficiarios.
- Medición antes y después de la intervención.
- Metodologías específicas para la construcción del contrafactual.

Antes de realizar una evaluación de impacto, es obligatorio llevar a cabo un análisis de factibilidad que asegure que se cumplen las condiciones necesarias para dicha evaluación. Este análisis debe ser aprobado por el CONEVAL y debe demostrar que el programa cuenta con la información y metodología adecuada para una evaluación de impacto efectiva, lo anterior de acuerdo a el numeral décimo sexto de los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales y CONEVAL – Guion Análisis de Factibilidad.

https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/Normatividad/Documents/Lineamientos_Evaluacion_APF.pdf

https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/Metodologia/Documents/Guion_Analisis_de_Factibilidad.pdf

Análisis FODA

Con relación al **Módulo Diseño**, el Pp 81 Fomento al Desarrollo del Turismo, cuenta con diversas **Fortalezas** que permiten analizar y valorar los elementos que constituyen el diseño del programa y su consistencia con el problema central que se atiende, las fortalezas del Pp que se identifican son las siguientes:

- El problema documentado, justifica el diseño y la intervención del Pp.
- El objetivo central del programa contribuye al cumplimiento de los objetivos y estrategias del Plan Nacional de Desarrollo, Plan Estatal de Desarrollo y Plan Municipal de Desarrollo vigentes; así mismo, se vincula con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- El Instrumento de Seguimiento de Desempeño del Pp utilizado es la Matriz de Indicadores para Resultados, la cual permite obtener información relevante acerca del desempeño del programa.
- Los indicadores de la MIR, así como sus metas y sus medios de verificación cumplen con lo establecido por la Metodología del Marco Lógico.
- El Pp es consistente con la modalidad presupuestaria asignada y con el objetivo que persigue de realizar actividades que van encaminadas a la promoción y fomento del sector turístico.
- La UR utiliza la información derivada de los resultados de las evaluaciones, para definir y establecer las estrategias en la programación presupuestal y establecer los indicadores tomando en cuenta las observaciones para corregir y mejorar resultados

Se identifican las siguientes **Debilidades**:

- El Diagnóstico del problema no está elaborado de acuerdo a la estructura del documento “Aspectos a considerar para la elaboración del diagnóstico de los programas presupuestarios” emitido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. **(sugerencia de mejora 1)**
- La población o área de enfoque no se incluye en el enunciado del problema definido en el diagnóstico de conformidad con la Metodología del Marco Lógico (MML). **(sugerencia de mejora 2)**
- La población objetivo no se define de manera adecuada de acuerdo a la MML y la “Guía para el diseño de la matriz de indicadores para resultados” emitida por la SHCP. **(sugerencia de mejora 3)**
- La población potencial no se identifica de forma específica, mencionando a las personas a quienes van dirigidos y/o se benefician de los resultados. **(sugerencia de mejora 4)**
- La población objetivo no se identifica de manera consistente en todos los documentos estratégicos del programa cumpliendo con la Metodología de Marco Lógico (MML). **(sugerencia de mejora 5).**
- El sistema informático para registro de la población que solicita bienes y servicios y la población atendida, no permite conocer las características de la población, los servicios otorgados y no cuenta con una clave única para su identificación en el tiempo. **(sugerencia de mejora 6).**
- Los indicadores Estratégicos de Propósito y de Fin en la Matriz de Indicadores para Resultados, no están diseñados de acuerdo con la Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos de la SHCP y el Manual para el Diseño y Construcción de Indicadores del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CENEVAL), el Indicador de Propósito no permite medir el cambio en la Población Objetivo y el Indicador de Fin, no mide cómo contribuyó con el objetivo estratégico del programa **(sugerencia de mejora 7)**. Falta de datos en los medios de verificación de los Indicadores mencionados en la Matriz de Indicadores para Resultados y en la Ficha Técnica. **(sugerencia de mejora 8).**

- Los indicadores del Fin y Propósito, no tienen asignadas las metas de acuerdo al método de cálculo establecido; de tal forma que éstas midan el cambio en la población objetivo (**sugerencia de mejora 9**).

Con respecto al **Módulo Planeación Estratégica y Orientación a Resultados**, se identifican **Fortalezas**, mismas que permiten evaluar los instrumentos de planeación y orientación a resultados con los que cuenta el programa:

- La existencia del Pp es producto de ejercicios de planeación institucionalizados sustentando su existencia en el Plan Municipal de Desarrollo vigente.
- El Plan Estratégico del Pp permite identificar los resultados que se pretenden alcanzar con la ejecución de programa.
- Cuenta con el Programa Operativo Anual como principal instrumento de planeación para dar seguimiento y cumplimiento a las acciones y compromisos del programa de forma oportuna e institucionalizada.
- La información que el Pp obtiene para el seguimiento de su desempeño es oportuna, confiable, sistematizada y de forma permanente.
- El Pp, toma información de evaluaciones anteriores para definir las acciones y estrategias que contribuyan a mejorar la gestión y resultados del programa.

Como **Debilidades**, se identifica la debilidad ya mencionada en el Módulo Diseño con respecto a la población objetivo del programa, el cual no se define de manera adecuada de acuerdo a la MML y la “Guía para el diseño de la matriz de indicadores para resultados” emitida por la SHCP:

- En el POA, la población objetivo contrasta con la información documentada donde se identifica a la población beneficiada (las cadenas de valor del sector turístico) con los bienes y servicios de COTUCO (**sugerencia de mejora 3**).

En el **Módulo Cobertura y Focalización** se destacan debilidades, mismas que no permiten valorar la estrategia de cobertura y los mecanismos de focalización en función de la población objetivo del programa:

- El Pp no incluye en la estrategia de cobertura, la cuantificación de la evolución de la población objetivo y no considera el presupuesto que requiere el programa para su atención para al menos los tres próximos años. (**sugerencia de mejora 10**)

En el **Módulo Operación**, las fortalezas identificadas que permiten examinar los procesos establecidos para la operación del programa, los sistemas de información que lo soportan, y sus mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, se destacan las siguientes:

- El programa es el único ente del municipio en realizar las actividades contenidas en la mecánica operativa.
- Los procedimientos están estandarizados y son aplicable de manera homogénea.
- El Pp cuenta con un manual de procedimientos, reglamento interno, reglas de operación y lineamientos que describen los procedimientos clave para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de los bienes y/o servicios que genera, su operación, así como
- El Pp cuenta con las aplicaciones informáticas Sacg.Net (para la captura del Presupuesto) y el Sistema SIPRO Programático (para la captura de la parte programática), mismos que permiten generar información financiera contable, presupuestal y programática, de forma confiable y verificable.
- El Pp cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con la información disponible para el público.

- El Pp cuenta con mecanismos para fomentar los principios de gobierno abierto la participación ciudadana, accesibilidad e innovación tecnológica, garantizando, con ello, la transparencia, el derecho de acceso a la información y su accesibilidad.

Con respecto a las **Debilidades** de este módulo, se menciona:

- El criterio utilizado del programa para la selección de su población objetivo no es totalmente congruente con las actividades realizadas por el programa (**sugerencia de mejora 11**)
- La mecánica de operación no se encuentra público y accesible en la página web del programa, donde se puedan identificar los criterios y procedimientos para la selección de los destinatarios de sus bienes y/o servicios; como los criterios de elegibilidad de la población objetivo. (**sugerencia de mejora 12**).
- No se cuenta con un sistema informático que muestre los procedimientos para generar los servicios, verificar los procedimientos de entrega de los mismos y administrar la solicitud de servicios, que cuente con los mecanismos para su autorización, verificación y seguimiento. (**sugerencia de mejora 6**)

En el **Módulo Percepción de la población atendida**, se identificó la siguiente **Debilidad**:

- No se cuenta con un instrumento diseñado de manera clara, directa y neutra que permita medir el grado de satisfacción de la población atendida sin inducir las respuestas; así mismo, el Pp no utiliza métodos de selección de muestra, con la finalidad de que los resultados sean representativos y puedan ser utilizados para mejorar la gestión (**sugerencia de mejora 13**)

Por último, en el **Módulo Medición de Resultados**, se identifican como principales **Fortalezas** las siguientes:

- El Pp cuenta con instrumento de medición de resultados, el cual se refiere a la Matriz de Indicadores para Resultados, misma permite medir los avances y cumplimiento de los indicadores del programa de manera trimestral.

Se identifican las siguientes **Debilidades**, mismas que están relacionadas con el diseño de los Indicadores de acuerdo con la Guía de Diseño de Indicadores Estratégicos de la SHCP y el Manual para el Diseño y Construcción de Indicadores del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CENEVAL) y con el método de cálculo de los indicadores:

- Los Indicadores Estratégicos de Propósito y Fin, no se consideran “Relevantes”: el Indicador del Propósito, no presenta información para medir el objetivo planteado y el Indicador del Fin, no presenta información para medir la contribución a la estrategia del programa (**sugerencia de mejora 7**).
- Las metas de los indicadores del Fin y Propósito, no están asignadas de acuerdo al método de cálculo establecido, además de orientadas al desempeño, y retadoras para el programa (**sugerencia de mejora 9**).

Como **amenaza** general al programa, se identifica las siguientes:

- Percepción de inseguridad en los turistas potenciales causando un impacto negativo en la decisión de elegir la ciudad de Tijuana como destino turístico.
- Deficiente infraestructura de la ciudad.

Como oportunidades al programa se identifican:

- El crecimiento del Turismo médico.
- La ciudad de Tijuana cuenta con una de las garitas que registra mayores visitas en el mundo.

Comparación con ECR anteriores

El programa ha sido sometido a evaluaciones de manera regular. Evaluación específica de desempeño en 2023 y 2020, Evaluación de consistencia y resultados en 2022, 2021, 2018, 2017, 2016, 2015 y Evaluación de diseño en 2019.

En la evaluación específica de desempeño en 2023 se obtuvo una valoración promedio de 3.3 de un máximo de cuatro. Respecto a las evaluaciones de consistencia y resultados, en la evaluación de 2022 se obtuvo 3.21 como valoración promedio de los seis apartados; para la evaluación 2021 se obtuvo 3.46 puntos.

En la evaluación específica de desempeño de 2023 se identificaron ocho ASM, de las cuales cuatro ya fueron cumplidas al 100%, ocho están parcialmente solventadas. Los temas que abordan los ASM son: 1. Cuantificar la población potencial y atendida, 2. mantener un registro de la población atendida, 3. Actualización de datos en la página y algún espacio para recomendación y/o participación de la ciudadanía, 4. Cumplimiento de los ASM pendientes.

En la evaluación de consistencia y resultados 2022, se señalaron cinco aspectos susceptibles de mejora, los cuales no se han cumplido: 1. Mayor concientización de inclusión a personas con capacidades diferentes; 2. Replantear y precisar la definición de la población objetivo en el documento diagnóstico con su respectiva metodología; 3. Implementar la elaboración del plan estratégico institucional, 4. Establecer una meta de cobertura anual, 5. Contar con un instrumento para medir el grado de satisfacción de la población atendida; así como llevar a cabo una base de datos y análisis de los resultados.

Estas observaciones tienen una repercusión directa en la medición del Propósito, ya que este mide el cambio en la población objetivo, de manera que, si no se cuenta con una definición clara, no es posible medir que se está logrando el objetivo principal del programa.

En 2021, se presentaron siete observaciones, de las cuales ya se cumplieron cinco, quedando aún pendientes dos observaciones: 1. “Conocer mejor la población atendida y con ello actualizar la información para tener un mejor diagnóstico tanto del problema como de la población atendida, faltando información respecto a las causas y efectos del problema” y 2. “Implementar instrumentos para medir el grado de satisfacción atendida o alcance de la población beneficiada”.

En la presente evaluación se identificaron 13 Sugerencias de mejora, dos de ellas relacionadas con el diagnóstico del programa, cinco relacionadas con la identificación y descripción de las poblaciones potencial y objetivo, tres sobre la sistematización de sus procesos y de la población atendida y tres relacionados con el diseño y construcción de indicadores.

Resultados y gráficas

En función de los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario como instrumento de la Evaluación de Consistencia y Resultados, se presenta un resumen semaforizado de las preguntas que tuvieron como opción una respuesta con valoración cuantitativa, con su respectivo nivel de respuesta, para una mayor visualización de estos con su respectiva valoración por apartado.

Tabla de criterios de valoración

Nivel
0
1
2
3
4

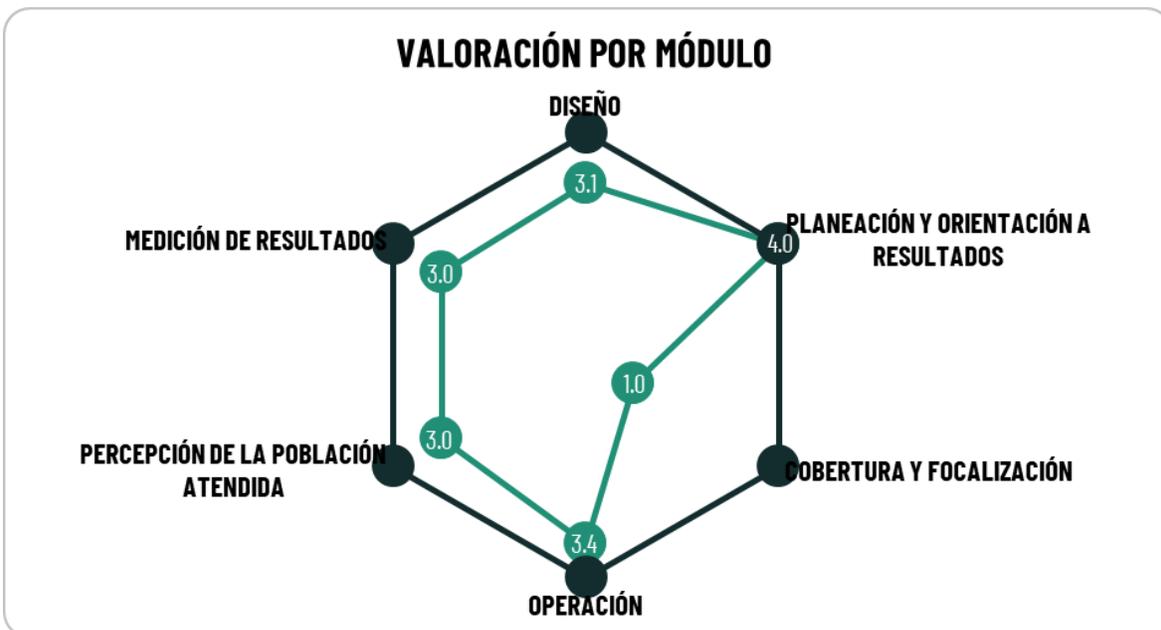
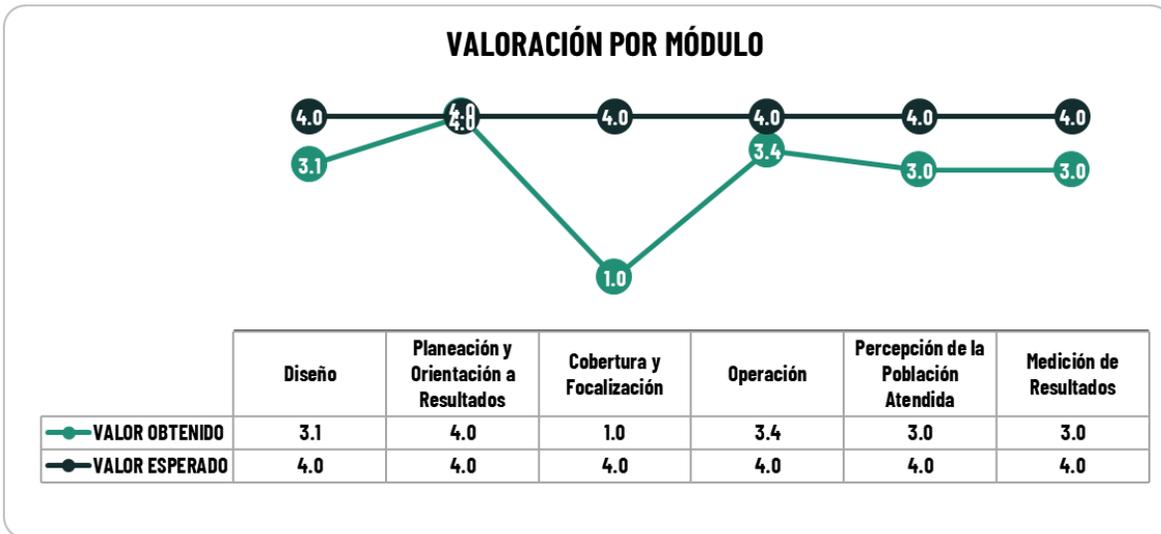
Este resumen semaforizado permite identificar rápidamente las áreas en las que el programa cumple con los estándares esperados, las áreas que requieren atención parcial y las áreas críticas que necesitan mejoras. La visualización de los niveles de respuesta a través del sistema de semáforos facilita la identificación rápida de fortalezas y debilidades en el programa, proporcionando una base sólida para la implementación de acciones correctivas y mejoras continuas.

APARTADOS DE EVALUACIÓN Y METODOLOGÍA										
No. PREGUNTA	SEMÁFORO				No. PREGUNTA	SEMÁFORO				
	NO CUMPLE	ROJO	NARANJA	AMARILLO		VERDE	NO CUMPLE	ROJO	NARANJA	AMARILLO
DISEÑO					OPERACIÓN					
1					26					
2				3	27					
3					28					4
4					29					4
5					30				3	
6					31				3	
7		1			32			2		
8			2		33				3	
9					34				3	
10				3	35					
11				3	36				3	
12				3	37				3	
13					38					
14					39					4
PLANEACIÓN					40					
15				4	41					4
16				4	42					4
17				4	43					4
18				4	PERCEPCIÓN					
19				4	44				3	
20					MEDICIÓN					
21				4	45					
22					46				3	
23					47					4
COBERTURA					48			2		
24		1			49					
25					50					
					51					

Nivel	Significado
0	No cumple.
1	Cumple con nivel bajo.
2	Cumple con nivel medio.
3	Cumple con nivel medio.
4	Cumple con nivel alto.

Nota: Los reactivos sin nivel corresponden a preguntas abiertas sin valoración cuantitativa y solo incluye un análisis sustentado en evidencia documental y haciendo explícitos los principales argumentos empleados en el mismo.

VALORACIÓN POR MÓDULO				
APARTADO	PREGUNTAS	TOTAL	VALOR OBTENIDO	VALOR ESPERADO
Diseño	1-14	14	3.1	4.0
Planeación y Orientación a Resultados	15-23	9	4.0	4.0
Cobertura y Focalización	24-25	2	1.0	4.0
Operación	26-43	18	3.4	4.0
Percepción de la Población Atendida	44	1	3.0	4.0
Medición de Resultados	45-51	7	3.0	4.0
TOTAL	51	51	2.9	



Conclusiones

La Evaluación de Consistencia y Resultados del Programa Presupuestario (Pp) "Fomento al Desarrollo del Turismo" para el ejercicio 2023, de acuerdo con los términos de referencia del CONEVAL, analiza la capacidad institucional, organizacional y de gestión un programa, como es el caso del Pp 81 y tiene como objetivo generar información relevante que retroalimente el diseño, gestión y resultados de dicho programa; buscando con ello, valorar la pertinencia del programa en la atención del problema público consistente en la falta de promoción turística y mal posicionamiento de los diferentes segmentos del sector turístico de la ciudad de Tijuana, problema que justifica la creación del programa 81 "Fomento al Desarrollo del Turismo" así como valorar los elementos de diseño, planeación y orientación a resultados, cobertura y focalización, operación, percepción de la población atendida y medición de resultados.

Se presentan las siguientes conclusiones derivadas del análisis y valoración de cada uno de los módulos que integran la evaluación de Consistencia y Resultados:

Valoración General del Programa

Pertinencia del Programa: El problema que el programa busca atender, "Tijuana y sus diferentes segmentos mal posicionados, sin promoción turística," es pertinente y justifica la existencia del programa 81 Fomento para el Desarrollo del Turismo. El objetivo central del programa, "Tijuana se reposiciona a través de sus diferentes segmentos reforzando las fortalezas turísticas," está bien alineado con los planes de desarrollo nacional, estatal y municipal, así como con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 de la ONU. Sin embargo, se identificaron áreas de mejora en el diseño del diagnóstico del programa, el cual no se encuentra bajo la estructura de las guías de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y el CONEVAL; así mismo, la población potencial y objetivo no están bien identificadas de manera específica de acuerdo con los bienes y servicios que entrega el programa y para lo cual se le asignó el recurso. En promedio, el programa obtuvo una valoración promedio total de 2.9 de 4.0 como valor esperado.

Diseño: Se analizó este apartado, identificando que el diseño del programa es consistente con la modalidad presupuestaria asignada y con el objetivo que persigue de realizar actividades que van encaminadas a la promoción y fomento del sector turístico. La utilización de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) como instrumento de seguimiento es una fortaleza significativa, ya que le permite medir el desempeño de los indicadores estratégicos y de gestión; sin embargo, el diseño presenta sugerencias de mejora en la elaboración del diagnóstico del problema y en la definición clara de la población objetivo y potencial, lo cual podría limitar la efectividad del programa. Valor obtenido del módulo de diseño: 3.1 de 4.0 como valor esperado.

Planeación y Orientación a Resultados: A través del análisis al evaluar este apartado, se identificó como fortaleza del programa, la utilización del Programa Operativo Anual (POA) como principal instrumento de planeación como parte de estructura de la planeación estratégica, siendo el seguimiento del desempeño oportuno y confiable. Sin embargo, se requiere mejorar la congruencia en la definición de la población objetivo entre el POA y la MIR. La valoración obtenida en este módulo fue de 4.0 de 4.0.

Cobertura y Focalización: Como resultado del análisis de este apartado, se identificó que el programa muestra una debilidad significativa en su estrategia de cobertura y focalización, reflejada en la valoración obtenida (1.0 de 4.0); ya que no se cuantifica adecuadamente la población objetivo ni se estima la población a atender en los próximos tres años, tampoco se considera el presupuesto estimado para su atención en los próximos tres años.

Operación del Programa: De acuerdo al análisis del apartado, la operación del programa se considera fortalecida en términos de transparencia y rendición de cuentas. Cuenta con procedimientos estandarizados y sistemas informáticos confiables para la captura de información presupuestaria y programática como son las aplicaciones informáticas Sacg.Net (para la captura del Presupuesto) y el Sistema SIPRO Programático (para la captura de la parte programática). Sin embargo, se necesita mejorar la congruencia en la selección de la población objetivo, ya que el criterio utilizado del programa para la selección de la misma, no es totalmente congruente con las actividades realizadas por el programa y se sugiere hacer accesible al público la mecánica operativa y los criterios de elegibilidad de la población objetivo. (Valor 3.4 de 4.0).

Percepción de la Población Atendida: Se analizó este apartado, identificando que el programa utiliza encuestas para medir la satisfacción de la población atendida, también cuenta con un apartado para quejas y sugerencias, cumpliendo con el objetivo de conocer la percepción de quienes fueron beneficiados con la entrega de bienes y servicios del programa. Cabe señalar, como área de mejora, el contar con un sistema informático que muestre los procedimientos para generar los servicios, verificar los procedimientos de entrega de los mismos y administrar la solicitud de servicios, que cuente con los mecanismos para su autorización, verificación y seguimiento. (Valor 3.0 de 4).

Medición de Resultados: El Pp cuenta con instrumentos de medición adecuados como lo es la MIR para evaluar los avances y cumplimiento de los indicadores. Sin embargo, los indicadores estratégicos de Propósito y Fin no están diseñados de acuerdo con las guías de la SHCP y el CONEVAL, lo que limita su relevancia y capacidad para medir cambios en la población objetivo y la contribución del programa con los objetivos de los Planes de Desarrollo Nacional, Estatal y Municipal vigentes. (Valor 3.0 de 4.0).

Conclusiones Estratégicas:

Diseño: Es necesario actualizar y estructurar el diagnóstico del problema conforme a las guías de la SHCP y el CONEVAL, y mejorar la definición específica de la población objetivo y potencial que vaya en congruencia con los bienes y servicios que el programa entrega y para lo cual se le asignó el recurso; así como con la contribución a los objetivos de los Planes de Desarrollo vigentes.

Planeación y Orientación a Resultados: Asegurar la coherencia en la definición de la población objetivo entre todos los documentos estratégicos y la MIR.

Cobertura y Focalización: Desarrollar una estrategia de cobertura que incluya la cuantificación de la población objetivo y el presupuesto requerido en los próximos tres años.

Operación: Hacer pública y accesible la mecánica operativa del programa y mejorar el sistema informático para el registro y seguimiento de la población atendida.

Percepción de la Población Atendida: Contar con un sistema informático que muestre los procedimientos para generar los servicios, verificar los procedimientos de entrega de los mismos y administrar la solicitud de servicios, que cuente con los mecanismos para su autorización, verificación y seguimiento

Medición de Resultados: Rediseñar los indicadores estratégicos de Propósito y Fin para alinearlos con las guías de la SHCP y el CONEVAL, asegurando que midan cambios en la población objetivo y contribuyan al objetivo estratégico del programa.

Bibliografía

1. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
2. Ley General de Desarrollo Social.
3. Ley de Coordinación Fiscal.
4. Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.
5. Ley General de Contabilidad Gubernamental.
6. Ley de Presupuesto y Ejercicio del Gasto Público del Estado de B.C.
7. Documento: Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), emitido por SHCP.
8. Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos, SHCP y CONEVAL.
9. Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a entidades federativas.
10. Lineamientos generales para la evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal.
11. Mecanismo para el seguimiento de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM).
12. Modelo de términos de referencia de la Evaluación de Consistencia y Resultados emitido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).
13. Estructura Programática a emplear en el proyecto de Presupuesto de Egresos 2023.

Anexos

No.	Anexo	Formato
1	Alineación a objetivos de la planeación nacional	Específico
2	Alineación a los ODS	Específico
3	Procedimiento de actualización de población atendida	Específico
4	Instrumento de Seguimiento del Desempeño	Específico
5	Complementariedades, similitudes y duplicidades	Específico
6	Avance en la implementación de los ASM	Específico
7	Resultados de las acciones para atender los ASM	Libre
8	Análisis de los ASM no atendidos	Libre
9	Estrategia de Cobertura	Específico
10	Diagramas de flujo de los procesos clave	Específico
11	Presupuesto	Específico
12	Instrumentos de medición del grado de satisfacción de la PA	Libre
13	Avance de los Indicadores respecto de sus metas	Específico
14	Análisis FODA	Específico
15	Comparación con ECR anteriores	Libre
16	Valoración Final del Pp	Específico
17	Ficha Técnica con los datos generales de la evaluación	Específico
18	Fuentes de información	Específico

Anexo 1. Alineación a objetivos de la planeación nacional				
Clave y nombre del Pp:		81 Fomento al Desarrollo del Turismo		
Objetivo central del Pp evaluado:		Tijuana se reposiciona a través de sus diferentes segmentos reforzando las fortalezas turísticas.		
a) Valoración de la alineación establecida				
Programa derivado	Objetivo prioritario	Estrategia prioritaria	Contribución del Pp	Valoración
Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024	3.9 Posicionar a México como un destino turístico competitivo, de vanguardia, sostenible e incluyente.	3.9.2 Fortalecer la competitividad de los productos turísticos y la integración de las cadenas de valor del sector	Contribuir con estrategias de promoción turística para reactivar la actividad turística	El Pp evaluado, se alinea con el Objetivo prioritario del Programa Sectorial de Turismo del Gobierno de México 2020-2024 PROSECTUR, derivado del PND 2019-2024, ya que ambos programas buscan fomentar el turismo, lo cual contribuirá de manera positiva en el territorio nacional
b) Propuesta de alineación a programas sectoriales o institucionales				
Programa derivado	Objetivo prioritario	Estrategia prioritaria	Contribución del Pp	Valoración
Programa Sectorial de Turismo del Gobierno de México 2020-2024 PROSECTUR	4. Fomentar el Turismo Sostenible en el Territorio Nacional	4.1. Contribuir a la reducción de los impactos negativos del turismo en el ambiente para su sostenibilidad	Contribuir con estrategias de promoción turística para reactivar la actividad turística	Cumple con la alineación; ya que el Objetivo central del Pp contribuye con los Programas Sectoriales al definir como prioridad promocionar a la ciudad de Tijuana como un destino turístico y contribuir con estrategias de promoción turística que beneficien a las cadenas de valor.
c) Alineación a programas especiales y regionales (opcional)				
Programa derivado	Objetivo prioritario	Estrategia prioritaria	Contribución del Pp	Valoración

Anexo 2. Alineación a los ODS																
Nombre del Pp:				81 Fomento al Desarrollo del Turismo				Modalidad y clave:				F. Promoción y Fomento				
Objetivo central del Pp evaluado:				Tijuana se reposiciona a través de sus diferentes segmentos reforzando las fortalezas turísticas												
Vinculación establecida por el Pp																
																
							X									
ODS				Meta				Vinculación				Valoración de la vinculación (instancia evaluadora)				
8. Trabajo decente y crecimiento económico				8.9 De aquí a 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales				Directa				El Objetivo central del Pp y la Meta 8.9 del ODS 8 presentan una vinculación directa, ya que ambos se enfocan en la promoción del turismo, la cultura y productos locales.				
Propuesta de vinculación de la instancia evaluadora																
																
												X				
ODS				Meta				Vinculación				Justificación de la propuesta (instancia evaluadora)				
12. Producción y consumo responsables				12.b Elaborar y aplicar instrumentos para vigilar los efectos en el desarrollo sostenible, a fin de lograr un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales				Directa				El Objetivo central del Pp y la Meta 12.b del ODS 12 presentan una vinculación directa, ya que ambos se enfocan en el turismo, buscan los medios o instrumentos para lograr la promoción de los productos y/o servicios que ofrece el sector turístico, lo cual contribuye a la creación de fuentes de trabajo y crecimiento económico.				

Anexo 3. Procedimiento de actualización de la PA

Procedimiento documentado

1. ¿El programa cuenta con un procedimiento documentado y normado para la integración, actualización y depuración de la población atendida?

- Existe un procedimiento específico y está documentado.
- Existe un procedimiento específico, pero no está documentado.
- Se encuentra normado en alguna Ley, Lineamiento, ordenamiento institucional u otro.

Indicar el nombre del documento

Personas que usan recursos públicos y se sube a página de transparencia. (LTAIPBC-81-F-XXVI)

1. El procedimiento contempla los siguientes elementos sobre el padrón de la población atendida:

Integración	Actualización	Depuración
<input type="checkbox"/> Establece una estructura homologada de la información.	<input checked="" type="checkbox"/> Establece un periodo de actualización del padrón.	<input type="checkbox"/> Establece un mecanismo para detectar inconsistencias y homologar información.
<input checked="" type="checkbox"/> Incluye las principales características de la población atendida y del tipo de apoyo otorgado (bien/servicio/subsidio)	Indique el periodo de actualización establecido: <u>diario, reporte trimestral</u>	<input checked="" type="checkbox"/> Establece un mecanismo para detectar duplicidades de apoyos otorgados por el mismo Pp o por otros programas.

Sistematización y disponibilidad de la información

2. ¿El Pp cuenta con un sistema informático para la integración, actualización y depuración de la población atendida?

- Sí, *Indicar el nombre del sistema:* _____.
- No, *Seleccione el procedimiento manual que realiza el Pp:*

- Utiliza una base de datos en Excel, Access, SPSS u otro programa informático.
- Cuenta con Registros Administrativos que almacena en físico o escaneados.

4. La información del padrón:

- Está disponible para consulta interna.
- Está disponible para consulta pública.

Indique la liga del sitio web:

<https://www.tijuana.gob.mx/cotuco/>

Seguridad de la información

5. La información del padrón, ¿contiene datos sensibles?

Sí

No

6. ¿El procedimiento contempla un mecanismo que garantice la seguridad de la información?

Sí

No

Comentarios u observaciones de la instancia evaluadora

El Pp cuenta con un archivo Excel donde se ingresa la información de la población atendida, dicho documento se sube a la página de transparencia de COTUCO, ya que de acuerdo a la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública de Baja California (LTAIPBC), en su artículo 81-F-XXVI, establece que se debe informar acerca de las Personas que usan recursos públicos, tal es el caso de la UR, cuya población atendida son todas las personas físicas y morales que son beneficiadas con los bienes y servicios para la promoción y fomento del sector turístico.

Así mismo, cada área (Gerencia de Eventos; Gerencia de Congresos y Convenciones y Gerencia de Enlace Binacional), cuenta con los registros de solicitud de los bienes y servicios requeridos por parte de la población atendida.

Anexo 4. Instrumentos de Seguimiento del Desempeño

Características del Instrumento de Seguimiento del Desempeño

criterio	Respuesta	Nombre del indicador	Definición	Método de cálculo	Unidad de medida	Frecuencia de medición	Línea base	Comportamiento del indicador	Parámetro de Semafización
El cambio producido en la población objetivo derivado de la ejecución del Pp	No								
La cobertura de la población objetivo	Sí	Porcentaje de cumplimiento de las actividades programadas del organismo		PCAPO = (Porcentaje semestral logrado en Propósito 1 Componente 1 + Porcentaje semestral logrado EN Propósito I Componente 2)/2	Porcentaje	Semestral	100%	Ascendente	Sí
La generación y/o entrega de los bienes y/o servicios	Sí	Porcentaje de actividades de promoción efectuadas		PAPE= (Porcentaje trimestral logrado en Propósito1 Componente1 Actividad1+Porcentaje trimestral logrado en Propósito1 Componente1 Actividad2)/2			100%	Ascendente	Sí
	Sí	Porcentaje de actividades de promoción, atención y colaboración efectuadas		PAPACE= (Porcentaje trimestral logrado en Propósito1 Componente2 Actividad1+Porcentaje trimestral logrado en Propósito1 Componente2 Actividad2)/2			100%	Ascendente	Sí
La gestión de los principales procesos y/o actividades del Pp	Sí	Porcentaje de actividades de turismo de reuniones efectuadas		PATRE=[(actividades trimestrales realizadas en turismo de reuniones/actividades			100%	Ascendente	Sí

				trimestrales programadas en turismo de reuniones en el acta circunstanciada)*100]/4					
		Porcentaje de actividades realizadas en apoyo a eventos		PAFATV =[(actividades trimestrales realizadas en la atención a turistas y visitantes / actividades trimestrales en la atención a turistas y visitantes programadas en el acta circunstanciada)*100] /4			100%	Ascendente	Sí
		Porcentaje de actividades de colaboración con el Sur de California		PACSC =[(actividades trimestrales realizadas con el sur de california / actividades trimestrales programadas con el sur de california en el acta circunstanciada)*100] /4			100%	Ascendente	Sí
		Porcentaje de actividades que fomenta la atención a turistas y visitantes		PAFATV =[(actividades trimestrales realizadas en la atención a turistas y visitantes / actividades trimestrales en la atención a turistas y visitantes programadas en el acta circunstanciada)*100] /4			100%	Ascendente	Sí
		Porcentaje de actividades que fomenta la promoción turística		PAFPD =[(actividades trimestrales realizadas en promoción			100%	Ascendente	Sí

		Actividad (C2A1)	Porcentaje de actividades de colaboración con el Sur de California	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Cumple con el criterio
		Actividad (C2A2)	Porcentaje de actividades que fomenta la atención a turistas y visitantes	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Cumple con el criterio
		Actividad (C2A3)	Porcentaje de actividades que fomenta la promoción turística digital y online	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Cumple con el criterio
FID	Resultados	Indicador FID Estratégico							
	Gestión	Indicador FID Gestión							



Anexo 4. Instrumentos de Seguimiento del Desempeño

Características de las metas

Nivel de objetivo	Nombre del indicador	Meta	Método de cálculo	Unidad de medida	Congruente con el sentido del indicador	Orientada a la mejora del desempeño	Factibles pero retadoras	Justificación	
MIR	Fin	Tasa de variación de cruces fronterizos	100 % (Dic)	$T VAPVA = [(Cruces\ fronterizos\ via\ garitas\ tijuana\ 2023 / Cruces\ fronterizos\ via\ garitas\ tijuana\ 2022) - 1] * 100$	Tasa De Variación De Cruces Fronterizos En Tijuana	No	No	Sí es Factible No es retadora	La meta para el Fin se establece en 100% anual, que representa la variación en cruces fronterizos del 2023 comparada con el 2022; sin embargo, para la fórmula de cálculo establecida es necesario que se dupliquen los cruces para lograr el 100% anual. Se concluye que la meta no mide el desempeño del objetivo, por lo que no impulsa el desempeño.
	Propósito	Porcentaje de cumplimiento de las actividades programadas del organismo	50%(Jun) 50%(Dic)	$PCAPO = (Porcentaje\ semestral\ logrado\ en\ Propósito\ 1 + Porcentaje\ semestral\ logrado\ EN\ Propósito\ 1\ Componente\ 2)/2$	Porcentaje de incremento de la población atendidas y canalizadas a diferentes dependencias	No	No	Sí es Factible No es retadora	La meta del propósito vuelve a medir el cumplimiento de las actividades programadas (el cumplimiento de los componentes) y no mide el cambio en la población objetivo; por lo tanto, no está orientada a la mejora del desempeño.
	Componente 1 (C1)	Porcentaje de actividades de promoción efectuadas	25%(Mar) 25%(Jun) 25%(Sep) 25%(Dic)	$PAPE = (Porcentaje\ trimestral\ logrado\ en\ Propósito1\ Componente1\ Actividad1 + Porcentaje\ trimestral\ logrado\ en\ Propósito1\ Componente1\ Actividad2)/2$	Porcentaje de promoción para atraer turistas y visitantes	Sí	Sí	Sí	Cumple con todos los criterios
	Componente 2 (C2)	Porcentaje de actividades de promoción, atención y colaboración efectuadas	25%(Mar) 25%(Jun) 25%(Sep) 25%(Dic)	$PAPACE = (Porcentaje\ trimestral\ logrado\ en\ Propósito1\ Componente2\ Actividad1 + Porcentaje\ trimestral\ logrado\ en\ Propósito1\ Componente2\ Actividad2)/2$	Porcentaje de promoción, atención y colaboración realizadas	Sí	Sí	Sí	Cumple con todos los criterios
				$PATRE = [(actividad\ des\ trimestrales)$					

Actividad (C1A1)	Porcentaje de actividades de turismo de reuniones efectuadas	25%(Mar) 25%(Jun) 25%(Sep) 25%(Dic)	realizadas en turismo de reuniones/actividades trimestrales programadas en turismo de reuniones en el acta circunstanciada) *100]/4	Porcentaje de actividades en turismo de reuniones	Sí	Sí	Sí	Cumple con todos los criterios
Actividad (C1A2)	Porcentaje de actividades realizadas en apoyo a eventos	25%(Mar) 25%(Jun) 25%(Sep) 25%(Dic)	PAFATV =[(actividades trimestrales realizadas en la atención a turistas y visitantes / actividades trimestrales en la atención a turistas y visitantes programadas en el acta circunstanciada) *100] /4	Porcentaje de apoyos otorgados a organizadores de eventos	Sí	Sí	Sí	Cumple con todos los criterios
Actividad (C2A1)	Porcentaje de actividades de colaboración con el Sur de California	25%(Mar) 25%(Jun) 25%(Sep) 25%(Dic)	PACSC =[(actividades trimestrales realizadas con el sur de california / actividades trimestrales programadas con el sur de california en el acta circunstanciada) *100] /4	Porcentaje de actividades en colaboración con el Sur de California	Sí	Sí	Sí	Cumple con todos los criterios
Actividad (C2A2)	Porcentaje de actividades que fomenta la atención a turistas y visitantes	25%(Mar) 25%(Jun) 25%(Sep) 25%(Dic)	PAFATV =[(actividades trimestrales realizadas en la atención a turistas y visitantes / actividades trimestrales en la atención a turistas y visitantes programadas en el acta circunstanciada) *100] /4	Porcentaje de actividades en la atención a turistas y visitantes	Sí	Sí	Sí	Cumple con todos los criterios
			PAFPD =[(actividades					

	Actividad (C2A3)	Porcentaje de actividades que fomenta la promoción turística digital y online	25%(Mar) 25%(Jun) 25%(Sep) 25%(Dic)	trimestrales realizadas en promoción turística digital y online / actividades trimestrales en promoción turística digital y online programadas en el acta circunstanciada)*100] /4	Porcentaje de actividades en la promoción turística digital y online	Sí	Sí	Sí	Cumple con todos los criterios
FID									



Anexo 5. Complementariedades, similitudes y duplicidades

Información del Pp evaluado

Nombre del Programa:	Fomento al Desarrollo del Turismo	Modalidad y clave:	F. Promoción y Fomento
Dependencia/Entidad:	Comité de Turismo y Convenciones	Ramo:	16 Organismos Descentralizados Paramunicipales
Unidad Responsable:	Comité de Turismo y Convenciones	Clave:	81
Tipo de Evaluación:	Consistencia y Resultados	Año de la Evaluación:	2024

Información de los Pp analizados

Nombre del Pp	Modalidad y clave	Dependencia o Entidad:	Ramo	Problema público que busca resolver	Objetivo central	Población objetivo	Cobertura geográfica	Bien y/o servicio otorgado	Relación identificada	Argumentación	Recomendación
F001 Promoción de México como Destino Turístico	F. Promoción y Fomento	Secretaría de Turismo	21	No disponible	Los turistas aumentan como resultado de la promoción turística.	Turistas	Nacional	Campañas de publicidad, ferias y eventos internacionales, publicidad en línea.	Similitud	Los bienes y servicios ofrecidos son similares	Ninguna

Descripción:

Nombre del Pp	Fomento al Desarrollo del Turismo
Modalidad y clave	F. Promoción y Fomento
Dependencia o Entidad:	Comité de Turismo y Convenciones
Ramo	16 Organismos Descentralizados Paramunicipales
Problema público que busca resolver	Tijuana y sus diferentes segmentos mal posicionados, sin promoción turística.
Objetivo central	Tijuana se reposiciona a través de sus diferentes segmentos reforzando las fortalezas turísticas.
Población objetivo	Turistas locales y extranjeros que visiten la ciudad de Tijuana como destino”.

Anexo 6. Avance en la implementación de los ASM.

Clave y nombre del Pp:		81 Fomento al Desarrollo del Turismo						
Tipo de Evaluación:		Consistencia y Resultados				Año de la Evaluación:		2024
Avance del Documento de Trabajo								
	Aspectos susceptibles de Mejora	Actividades	Área(s) Responsable(s)	Fecha de término	Resultados esperados	Productos y/o evidencias	Identificación del documento probatorio	Observaciones
1	Revisar para que exista una transversalidad en su definición desde los apartados del Plan Municipal y su identificación de la Población	Incorporar evidencia nacional de que la intervención es eficaz para atender la problemática que otras alternativas en el documento "diagnóstico" y revisar para que exista una transversalidad en su definición desde los apartados del Plan Municipal y su identificación de la Población	Dirección General	31/10/2023	Diagnóstico elaborado con transversalidad	Diagnóstico	Diagnóstico que soporta la Creación Sustancial del Pp Ejercicio 2024 (apartados 1.3, 1.5, 1.6, 1.7, 1.8	El diagnóstico se elaboró con transversalidad, también se agregan la relación con otros programas nacional, estatal y municipal
2	Definir en la medida de lo posible una focalización de su población, identificándola para obtener la manera generalizada su atención	Realizar formato de focalización de población	Dirección General	31/10/2023	Población focalizada	Formato de focalización	Formato con el total de la población que atenderá en cada actividad, número de actividades mensuales	Se realizó una focalización de la población que se pretende beneficiar con las actividades que realizaremos durante el ejercicio 2024
3	Cuantificar la población potencial, atendida de períodos anteriores identificando la unidad de medida, que estas sean cuantificables y que exista una metodología	Realizar formato de cuantificación atendida con plazo y revisión	Dirección General	31/10/2023	Registro de población atendida	Documento con la metodología para determinar la población objetivo y atendida y formato de registro de población atendida	Formato con actividades con una estimación de la población a beneficiar de lo cual llevaremos una revisión cada trimestre del 2024	Implementamos un formato para el seguimiento de la población atendida trimestralmente. Nueva fecha compromiso 30/03/2024

4	Que sus indicadores enfocados en las actividades y en especial respecto a la población permitan la medición y con esto de manera automática se procede a la medición del indicador	Se realizará la corrección del programa operativo anual, con el cual se permitirá medir mejor las actividades	Dirección General	31/10/2023	Indicadores que permitan la medición de la población atendida	Matriz de Indicadores de Resultados 2024	Matriz de Indicadores para Resultados Ejercicio Fiscal 2024	En la MIR 2024, hicimos adecuaciones para medir actividades programadas contra las realizadas, cuantificaremos el número de personas atendidas en cada actividad.
5	A fin de tener una medición de los indicadores, pero se sugiere que cada evento, actividad de promoción tenga un valor económico para el programa ya que al final, si bien es cierto, el recurso no llega a COTUCO pero si al mercado turístico de Tijuana y de esta manera permite medir, directa o indirectamente el objetivo del programa	Se realizará la corrección del Programa Operativo Anual agregándole valor económico	Dirección General	31/10/2023	Eventos y actividades con valor económico para el programa	Determinar el costo que tendrá cada una de las actividades del Programa Operativo Anual 2024	Programa Operativo Anual Ejercicio Fiscal 2024	Se hicieron las adecuaciones al POA 2024, para conocer el costo económico por actividad
6	Tener un registro para la medición de este indicador, no representa registro de la población beneficiada para llevar un registro de atención	Realizar formato de registro de población beneficiada e implementarlo	Dirección General	31/10/2023	Registro de atención actualizada	Registro de población beneficiada	Reportes enviados al Fideicomiso Público, para dar a conocer personas atendidas	Estamos trabajando con la implementación de formatos que se adecuen a cada actividad, ya que el organismo participa en eventos que terceras personas organizan. Nueva fecha compromiso 30/03/2024
7	La actualización de datos en la página y algún espacio para recomendación y/o participación de la ciudadanía	Actualizar la página de la dependencia agregando un apartado para recomendaciones	Dirección General	31/10/2023	Participación ciudadana	Ligas y captura de pantalla de la página con espacio para recomendaciones	Reporte de encuestas aplicadas	En el año 2022 y 2023, integramos a la página oficial de COTUCO, un espacio para quejas y recomendaciones, sin obtener respuesta de ningún tipo, optamos por otra modalidad, con un Código QR en carteles, solicitamos de

								manera directa a nuestros usuarios a calificar el servicio. Nueva fecha compromiso 30/03/2024
8	Trabajar para el cumplimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora de años anteriores ya que el incumplimiento genera un rezago para las evaluaciones posteriores del programa	Se está realizando un nuevo programa operativo anual con el que se pretende subsanar los aspectos susceptibles de mejora rezagados	Dirección General	31/10/2023	Dar cumplimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora	Formatos de Aspectos Susceptibles de Mejoras, con avances y evidencia indicada	Programa Operativo Anual Ejercicio Fiscal 2024	Con Proyecto para el Ejercicio 2024, se han subsanado varios aspectos susceptibles de años anteriores. Nueva fecha compromiso 30/03/2024
9	DISEÑO: Población incluyente, no existe las condiciones en los lugares de la ciudad, como semáforos para invidentes, rampas de movilidad, documentos o por ejemplo menús en braille.	Gestionar con los propietarios de restaurantes, hoteles, agencia de viajes y museos de Tijuana, para incluyan material de publicidad y menús en braille, para el beneficio de personas con capacidades diferentes.	Dirección General	31/03/2023	Mayor concientización de inclusión a personas con capacidades diferentes.	Oficios, actas y estadísticas oficiales.	Actas y oficios	Ninguna
10	DISEÑO: No se tiene identificada la población atendida	Implementar un registro de los servicios/apoyos otorgados para cuantificar a la población atendida	Dirección General	31/03/2023	Conocer la población atendida, con los servicios que la entidad ofrece	Documento "Cobertura del Programa"	Documento "Cobertura del Programa"	Ninguna
11	PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS: El programa no cuenta con los mecanismos para identificar la población objetivo	Elaborar un documento donde se indique paso por paso como determinar a la población objetivo, incluyendo fuentes de información.	Dirección General	31/03/2023	Contar con una guía para determinar a la población año con año.	Documento "Metodología para determinar a la población objetivo"	Documento "Metodología para determinar a la población objetivo"	Ninguna
12	COBERTURA Y FOCALIZACIÓN: El programa no cuenta con una estrategia de cobertura documentada	En el proyecto programático 2022 implementamos un formato para dar seguimiento trimestralmente las actividades	Dirección General	31/03/2023	Evidencia del avance de actividades programadas	Formato plantilla de actividades	Formato plantilla de actividades	Ninguna
13	PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA: El programa cuenta con instrumento para medir el grado de satisfacción de la población atendida, sin	Seguir con la aplicación de encuestas de satisfacción, así como llevar a cabo una base de datos y análisis de los resultados	Dirección General	31/03/2023	Conocer la percepción de la población atendida	Encuestas de satisfacción, base de datos y reportes de análisis de resultados	Estadísticas	Ninguna

	embargo, no se presentó							
14	Carece de información respecto a las causas y efectos del problema	Se presentó una estimación de población objetivo en el proyecto programático del ejercicio 2022, se envía en anexo a) y con respecto a la revisión y actualización de diagnóstico, se realizaron encuestas de salida en eventos, congresos y atención en módulos anexo b).	Dirección General	10/10/2021	Conocer mejor la población atendida y con ello actualizar la información para tener un mejor diagnóstico tanto del problema como de la población atendida.	Se anexa encuestas de salida e identificación de población objetivo y área de enfoque del poa 2022.	Proyecto programático del ejercicio 2022, encuestas de salida, de eventos, congresos y atención en módulos.	Faltan resultados.
15	Existe una deficiente alineación con los Objetivos del Milenio y Objetivos de Desarrollo Sostenible	se presentó en el programa operativo anual 2022 la correcta alineación al objetivo de desarrollo del milenio y objetivo de desarrollo sostenible se envía en anexo c)	Dirección General	10/10/2021	Alinear correctamente con los programas municipales, estatales, nacionales y globales para contribuir mejor con el desarrollo global.	Se anexa en el POA 2022 de la alineación al programa de entorno internacional.	Programa Operativo Anual y alineación del programa al entorno internacional	Se anexa el formato del POA 2022 de la alineación al programa de entorno internacional.
16	No cuenta con metodología documentada para establecer su población potencial, objetivo y atendida	El programa para cuantificar su población potencial, objetivo y atendida, la cual se mide según la MIR por la cantidad de pasajeros que llegan a Tijuana, vía aeropuerto el cual se anexa en el apartado d) el cual se revisa a su término en los avances de gestión trimestralmente.	Dirección General	10/10/2021	Llevar a cabo una revisión de la población realmente beneficiada o de turistas que visitan la ciudad ya que de eso depende económicament e mucha población tijuanaense.	Se anexa el formato MIR donde se contempla la variación que se da comparando el año anterior con que el se está evaluando.	Matriz de indicadores para resultados	Se anexa el formato MIR donde se contempla la variación que se da comparando el año anterior con el que se está evaluando
17	No cuenta con plan estratégico con las características señaladas	El programa cuenta con un plan estratégico con el cual se miden los indicadores de resultados, se agrega en el anexo f) con respecto a que no se establece los resultados que quieren alcanzar fin y propósito del programa se anexa MIR 2022 en el anexo e) donde menciona el fin y el propósito.	Dirección General	10/10/2021	Llevar una medición más exacta de los resultados que se quieren alcanzar y medirlos	Se anexa el formato MIR e indicadores de resultados	Indicadores de resultados del programa, el plan estratégico, Matriz de indicadores es para resultados y el 3er avance trimestral programático	Ninguna
	No cuenta con estrategia de cobertura para la población objetivo.	El programa anexo en el 2022 la población objetivo desglosada el cual se anexa en el anexo g) se anexa MIR y acta circunstanciada en el cual se menciona	Dirección General	10/10/2021	Llevar un control de actividades que se realizarán por parte de la unidad con el cual se determinará la	Se anexa formato de población o área de enfoque, MIR y Acta circunstanciada	Identificación de la población o área de enfoque, acta circunstancia	Ninguna

18		la cantidad de población objetivo, porcentaje de avances y cantidad de actividades que se realizan durante el año de envía en el anexo h)			cobertura que tendrá el programa		da y Matriz de indicadores para resultados.	
19	No identifica los gastos de acuerdo de acuerdo a las características señaladas (gastos en operación, gastos de mantenimiento, gastos en capital, gasto unitario)	El programa anexa en el 2022 y 2021 el programa operativo anual donde se desglosa tanto las actividades y componentes del programa desglosado en los capítulos de partidas del 10000 al 40000 se agregó en el anexo i)	Dirección General	10/10/2021	Llevar un control de gastos en cada una de las actividades del programa	Se anexa formato POA 2021.	Programa Operativo Anual 2022	Ninguna
20	No tiene instrumentos para medir el grado de satisfacción atendida o alcance de población beneficiada con las características señaladas	El programa cuenta con 3 tipos de encuestas de salida la cual se usaran en el ejercicio 2022 con el fin de detectar el grado de satisfacción se agregan en el anexo j)	Dirección General	10/10/2021	Conocer la satisfacción y necesidades de la población atendida para mejorar el programa.	Se anexa encuesta de salida	Encuestas de satisfacción, evaluaciones de visitantes de eventos, congresos y convenciones y encuesta de módulos de información.	Falta resultados

Avance del documento institucional

No.	Aspectos susceptibles de Mejora	Área coordinador a	Acciones a emprender	Área responsable	Fecha de término	Resultados esperados	Producto y/o evidencias	Avance (%)	Identificación del documento probatorio	Observaciones
1	Revisar para que exista una transversalidad en su definición desde los apartados del Plan Municipal y su identificación de la Población	Dirección General	Incorporar evidencia nacional de que la intervención es eficaz para atender la problemática que otras alternativas en el documento "diagnóstico" y revisar para que exista una transversalidad en su definición desde los apartados del Plan Municipal y su identificación	Dirección General	31/10/2023	Diagnóstico elaborado con transversalidad	Diagnóstico	100%	Diagnóstico que soporta la Creación Sustancial del Pp Ejercicio 2024 (apartados 1.3, 1.5, 1.6, 1.7, 1.8	El diagnóstico se elaboró con transversalidad, también se agregan la relación con otros programas nacional, estatal y municipal
	Definir en la medida de lo posible una focalización de su población, identificándola	Dirección General	Realizar formato de focalización de población	Dirección General	31/10/2023	Población focalizada	Formato de focalización	100%	Formato con el total de la población que atenderá en cada actividad,	Se realizó una focalización de la población que se pretende beneficiar con las actividades que realizaremos durante el ejercicio 2024

2	a para obtener la manera generalizada su atención							número de actividades mensuales		
3	Cuantificar la población potencial, atendida de períodos anteriores identificando la unidad de medida, que estas sean cuantificables y que exista una metodología	Dirección General	Realizar formato de cuantificación atendida con plazo y revisión	Dirección General	31/10/2023	Registro de población atendida	Documento con la metodología para determinar la población objetivo y atendida y formato de registro de población atendida	40%	Formato con actividades con una estimación de la población a beneficiar de lo cual llevaremos una revisión cada trimestre del 2024	La UR señala que se implementó un formato para el seguimiento de la población atendida trimestralmente. Por lo que estableció una nueva fecha compromiso para el 30 de marzo de 2024.
4	Que sus indicadores enfocados en las actividades y en especial respecto a la población permitan la medición y con esto de manera automática se procede a la medición del indicador	Dirección General	Se realizará la corrección del programa operativo anual, con el cual se permitirá medir mejor las actividades	Dirección General	31/10/2023	Indicadores que permitan la medición de la población atendida	Matriz de Indicadores de Resultados 2024	100%	Matriz de Indicadores para Resultados Ejercicio Fiscal 2024	La UR señala que en la MIR 2024, se realizaron las adecuaciones para medir actividades programadas contra las realizadas, además de cuantificar el número de personas atendidas en cada actividad.
5	A fin de tener una medición de los indicadores, pero se sugiere que cada evento, actividad de promoción tenga un valor económico para el programa ya que al final, si bien es cierto, el recurso no llega a COTUCO pero si al mercado turístico de Tijuana y de esta manera permite medir, directa o indirectamente el objetivo del programa	Dirección General	Se realizará la corrección del Programa Operativo Anual agregándole valor económico	Dirección General	31/10/2023	Eventos y actividades con valor económico para el programa	Determinar el costo que tendrá cada una de las actividades del Programa Operativo Anual 2024	100%	Programa Operativo Anual Ejercicio Fiscal 2024	Se hicieron las adecuaciones al POA 2024, para conocer el costo económico por actividad
6	Tener un registro para la medición de este	Dirección General	Realizar formato de registro de población beneficiada e	Dirección General	31/10/2023	Registro de atención actualizada	Registro de población beneficiada	50%	Reportes enviados al Fideicomiso Público,	La UR señala que actualmente se encuentran trabajando con la implementación de formatos que se adecuen a

	indicador, no representa registro de la población beneficiada para llevar un registro de atención		implementarlo						para dar a conocer personas atendidas	cada actividad, ya que el organismo participa en eventos que terceras personas organizan. Por lo que estableció una nueva fecha compromiso para el 30 de marzo de 2024.
7	La actualización de datos en la página y algún espacio para recomendación y/o participación de la ciudadanía	Dirección General	Actualizar la página de la dependencia agregando un apartado para recomendaciones	Dirección General	31/10/2023	Participación ciudadana	Ligas y captura de pantalla de la página con espacio para recomendaciones	50%	Reporte de encuestas aplicadas	LA UR señala que en el año 2022 y 2023, se integró a la página oficial de COTUCO, un espacio para quejas y recomendaciones, sin obtener respuesta de ningún tipo, por lo que se optó por otra modalidad, con un Código QR en carteles, donde solicitaron de manera directa a los usuarios calificar el servicio. Por lo que estableció una nueva fecha compromiso para el 30 de marzo de 2024.
8	Trabajar para el cumplimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora de años anteriores ya que el incumplimiento genera un rezago para las evaluaciones posteriores del programa	Dirección General	Se está realizando un nuevo programa operativo anual con el que se pretende subsanar los aspectos susceptibles de mejora rezagados	Dirección General	31/10/2023	Dar cumplimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora	Formatos de Aspectos Susceptibles de Mejoras, con avances y evidencia indicada	50%	Programa Operativo Anual Ejercicio Fiscal 2024	Con Proyecto para el Ejercicio 2024, se han subsanado varios aspectos susceptibles de años anteriores. Por lo que estableció una nueva fecha compromiso para el 30 de marzo de 2024.
9	DISEÑO: Población incluyente, no existe las condiciones en los lugares de la ciudad, como semáforos para invidentes, rampas de movilidad, documentos o por ejemplo menús en braille.	Dirección General	Gestionar con los propietarios de restaurantes, hoteles, agencia de viajes y museos de Tijuana, para incluyan material de publicidad y menús en braille, para el beneficio de personas con capacidades diferentes.	Dirección General	31/03/2023	Mayor concientización de inclusión a personas con capacidades diferentes.	Oficios, actas y estadísticas oficiales.	0%	Actas y oficios	La UR presentó fotografías de capacitación del personal en concientización de inclusión
10	DISEÑO: No se tiene identificada la población atendida	Dirección General	Implementar un registro de los servicios/apoyos otorgados para cuantificar a la población atendida	Dirección General	31/03/2023	Conocer la población atendida, con los servicios que la entidad ofrece	Documento "Cobertura del Programa"	25%	Documento "Cobertura del Programa"	Se presentó archivo en Excel donde se registra la población atendida durante 2023
11	PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS: El programa	Dirección General	Elaborar un documento donde se indique paso por paso como determinar a la población	Dirección General	31/03/2023	Contar con una guía para determinar a la población año con año.	Documento "Metodología para determinar a la población objetivo"	25%	Documento "Metodología para determinar a la población"	La UR no presentó evidencia de la guía para determinar la población objetivo; o en su caso el documento "Metodología para determinar a la población"

	no cuenta con los mecanismos para identificar la población objetivo		objetivo, incluyendo fuentes de información.						objetivo"	objetivo"; sin embargo, en el documento de diagnóstico 2023, se identifica a la población objetivo al 7.7% de la población potencial que cruza a pie o en automóvil por las garitas de Otay y San Ysidro, lo cual no es congruente; ya que de acuerdo al propósito del programa, es beneficiar al sector turístico, los cuales son los beneficiados con los bienes y servicios para los que fue creado el programa.
12	COBERTURA Y FOCALIZACIÓN: El programa no cuenta con una estrategia de cobertura documentada	Dirección General	En el proyecto programático 2022 implementamos un formato para dar seguimiento trimestralmente las actividades	Dirección General	31/03/2023	Evidencia del avance de actividades programadas	Formato plantilla de actividades	80%	Formato plantilla de actividades	La UR presenta como estrategia de cobertura, el documento "Determinación de la Población". Sin embargo, en esa estrategia sólo se presenta la determinación de la misma para el ejercicio evaluado y no estima la misma para los siguientes tres años; así como tampoco se estima en el presupuesto para dichos períodos.
13	PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA: El programa cuenta con instrumento para medir el grado de satisfacción de la población atendida, sin embargo no se presentó	Dirección General	Seguir con la aplicación de encuestas de satisfacción, así como llevar a cabo una base de datos y análisis de los resultados	Dirección General	31/03/2023	Conocer la percepción de la población atendida	Encuestas de satisfacción, base de datos y reportes de análisis de resultados	50%	Encuestas de satisfacción, base de datos y reportes de análisis de resultados	La UR cuenta con una página donde los usuarios de los servicios ingresan para contestar encuesta de satisfacción. Cada área (Gerencia de Congresos y Convenciones; de Comercialización y Nuevos Proyectos y de Enlace Binacional) proporciona la liga para su ingreso y llevan el control de la población atendida en archivo de Excel, información que suben a página de transparencia

14	Carece de información respecto a las causas y efectos del problema	Dirección General	Se presentó una estimación de población objetivo en el proyecto programático del ejercicio 2022, se envía en anexo a) y con respecto a la revisión y actualización de diagnóstico, se realizaron encuestas de salida en eventos, congresos y atención en módulos anexo b).	Dirección General	10/10/2021	Conocer mejor la población atendida y con ello actualizar la información para tener un mejor diagnóstico tanto del problema como de la población atendida.	Se anexa encuestas de salida e identificación de población objetivo y área de enfoque del poa 2022.	50%	Proyecto programático del ejercicio 2022, encuestas de salida, de eventos, congresos y atención en módulos.	Falta resultados de encuestas.
15	Existe una deficiente alineación con los Objetivos del Milenio y Objetivos de Desarrollo Sostenible.	Dirección General	Se presentó en el Programa Operativo Anual 2022, la correcta alineación al objetivo de desarrollo del milenio y objetivo de desarrollo	Dirección General	10/10/2021	Alinear correctamente con los programas municipales, estatales, nacionales y globales para contribuir mejor con el desarrollo global.	Se anexa en el POA 2022 de la alineación al programa de entorno internacional	100%	Programa Operativo Anual y alineación del programa al entorno internacional.	Se anexa el formato del POA 2022 de la alineación al programa de entorno internacional.
16	No cuenta con metodología documentada para establecer su población potencial, objetivo y atendida	Dirección General	El programa para cuantificar su población potencial, objetivo y atendida, la cual se mide según la MIR por la cantidad de pasajeros que llegan a Tijuana vía aeropuerto el cual se anexa en el apartado d) el cual se revisa a su término en los avances de gestión trimestralmente .	Dirección General	10/10/2021	Llevar a cabo una revisión de la población realmente beneficiada o de turistas que visitan la ciudad ya que de eso depende económicamente mucha población tijuanaense.	Se anexa el formato MIR donde se contempla la variación que se da comparando el año anterior con el que se está evaluando.	100%	Matriz de indicadores para resultados	Se anexa el formato MIR donde se contempla la variación que se da comparando el año anterior con el que se está evaluando
17	No cuenta con plan estratégico con las características señaladas	Dirección General	El programa cuenta con un plan estratégico con el cual se miden los indicadores de resultados, se agrega en el anexo f) y con respecto a que no se establece los resultados que	Dirección General	10/10/2021	Llevar una medición más exacta de los resultados que se quieren alcanzar y medirlos	Se anexa el formato MIR e indicadores de resultados	100%	Indicadores de resultados del programa, el plan estratégico, Matriz de indicadores para resultados y el 3er	Se anexa el formato MIR e indicadores de resultados

			quieren alcanzar fin y propósito del programa se anexa MIR 2022 en el anexo e) donde menciona el fin y propósito.						avance trimestral programático.	
18	No cuenta con estrategia de cobertura para la población objetivo.	Dirección General	El programa anexo en el 2022 la población objetivo desglosada el cual se anexa en el anexo g) se anexa MIR y acta circunstanciada en el cual se menciona la cantidad de población objetivo, porcentaje de avances y cantidad de actividades que se realizan durante el año de envía en el anexo h)	Dirección General	10/10/2021	Llevar un control de actividades que se realizaran por parte de la unidad con el cual se determinara la cobertura que tendrá el programa	Se anexa formato de población o área de enfoque, MIR y Acta circunstanciada	100%	Identificación de la población o área de enfoque, acta circunstanciada y Matriz de indicadores para resultados.	Ninguna
19	No identifica los gastos de acuerdo de acuerdo a las características señaladas (gastos en operación, gastos de mantenimiento, gastos en capital, gasto unitario)	Dirección General	El programa anexo en el 2022 y 2021 el programa operativo anual donde se desglosa tanto las actividades y componentes del programa desglosado en los capítulos de partidas	Dirección General	10/10/2021	Llevar un control de gastos en cada una de las actividades del programa	Se anexa formato POA 2021.	100%	Programa Operativo Anual 2022	Ninguna
20	No tiene instrumentos para medir el grado de satisfacción atendida o alcance de población beneficiada con las características señaladas	Dirección General	el programa cuenta con 3 tipos de encuestas de salida la cual se usaran en el ejercicio 2022 con el fin de detectar el grado de satisfacción se agregan en el anexo j)	Dirección General	10/10/2021	Conocer la satisfacción y necesidades de la población atendida para mejorar el programa.	Se anexa encuesta de salida	50%	Encuestas de satisfacción, evaluaciones de visitantes de eventos, congresos y convenciones y encuesta de módulos de información.	Falta resultados de encuestas.

Anexo 7. Resultados de las acciones para atender los ASM

Se han realizado observaciones relativas a la definición de la población potencial y objetivo las cuales han sido reiterativas en las evaluaciones de los últimos años. Aunque los indicadores muestran un resultado favorable del programa, es importante atender este aspecto para enfocar adecuadamente el diseño del programa.

El resultado de avance logrado de las acciones para atender los ASM del ejercicio 2021 es del 86% promedio; mientras que en 2022 se presenta un avance promedio del 36% y para 2023, se presenta un avance promedio del 74%. El promedio de avance de cumplimiento de los ASM de los últimos tres años es del 69%

Anexo 8. Análisis de los ASM no atendidos

La unidad responsable mostró evidencia de los aspectos susceptibles de mejora del ejercicio 2023, en las cuales señala que las cuatro acciones pendientes tienen cierto grado de avance, programando su finalización en el ejercicio 2024. Sin embargo, no se presentó información respecto a las observaciones de las evaluaciones de 2022 y 2021 que no han logrado ser atendidas, quedando pendientes por solventar, con evidencia, cinco correspondientes al ejercicio 2022 y dos del ejercicio 2021; esto de acuerdo con los documentos de avance institucionales proporcionados.

Anexo 9. Estrategia de Cobertura					
Clave y nombre del Pp:	81 Fomento al Desarrollo del Turismo				
Tipo de Evaluación:	Consistencia y Resultados	Año de la Evaluación:			2024
Poblaciones Potencial, Objetivo y Atendida					
Población	Definición				
Potencial (PP)	El Pp evaluado identifica a su población potencial como todas las personas que cruzan a Estados Unidos por la frontera de Tijuana, tanto a pie como en automóvil. Para cuantificarla utiliza estadísticas de la población que cruza de México a Estados Unidos en 2021 a través de las garitas de San Ysidro y Otay en Tijuana, según los datos de U.S. Department of Transportation Bureau of Transportation Statistics, las cuales ascendieron a 33'801,709 personas.				
Objetivo (PO)	Turistas locales y extranjeros que visiten la ciudad de Tijuana como destino". Se cuantifica utilizando los datos de la Secretaría de Turismo, que estima que un 7.7% de personas que cruzan la frontera lo realizan por placer, aplicando dicho porcentaje a la población potencial, obteniendo un total de \$2,602,731.59 personas; desagregando por género mediante estimación en 1,287,748 hombres y 1,314,984 mujeres.				
Atendida (PA)	De acuerdo al reporte de la población atendida, se identifican Personas Físicas y Morales que son beneficiadas con la entrega de servicios de promoción turística, turismo de reuniones y eventos.				
Evolución de la cobertura					
Población	Unidad de medida	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023
Potencial (P)	Personas que cruzaron la frontera en 2021; tanto a pie como en automóvil; a través de las garitas de San Ysidro y Otay en Tijuana	1,810,710	1,810,710	1,922,523	33,801,709
Objetivo (O)	Turistas locales y extranjeros que visiten la ciudad de Tijuana como destino, tomando como base el 7.7% de la población potencial	1,810,710	1,810,710	1,272,181	2,602,731
Atendida (A)	Personas Físicas y Morales que fueron beneficiadas con los bienes y servicios	1,263,320	1,935,580	2,464,920	129
(A/O) x 100	%	69.77%	106.80%	193.7%	0.0050%

Análisis de la estrategia de cobertura							
La estrategia de cobertura contempla o incluye al menos:						Valoración	Propuesta
Método de cálculo documentado	X	Si	No		Parcial	El método de cálculo está documentado; por lo cual, se cumple con esta característica; pero al considerar como base de cálculo a las personas que cruzan a Estados Unidos, no se tiene en cuenta que no todas las personas que cruzan la frontera son turistas interesados en los servicios turísticos de Tijuana, también se incluye a personas de Tijuana que cruzan de manera regular a la escuela o al trabajo en Estados Unidos.	Considerar que el cálculo de la población potencial y objetivo, pudiera estar sobreestimado y no refleja, de manera precisa, el público objetivo señalado por el programa, que son los turistas.
Consistencia con el diseño del programa		Si	X	No	Parcial	Existe inconsistencia con el diseño del programa, aunque se define a su población objetivo como turistas locales y extranjeros; la población atendida corresponde a personas físicas y morales que buscan promover el turismo; es decir, la población atendida no corresponde con su población objetivo.	Definir de manera adecuada a la población objetivo de acuerdo a la MML y la "Guía para el diseño de la matriz de indicadores para resultados" emitida por la SHCP, donde señala que, la población objetivo son los beneficiarios del programa, los cuales pueden ser poblaciones o áreas de enfoque que presentan el problema necesidad u oportunidad que justifica al programa
El presupuesto requerido		Si	No	X	Parcial	Los recursos del programa están destinados al apoyo de las empresas del sector turístico	Definir adecuadamente su población objetivo, ya que el programa lo define como turistas locales y extranjeros y los recursos están destinados para las empresas del sector turístico.
Metas a corto plazo factibles	X	Si	No		Parcial	Se consideran las metas factibles de cumplir; estas se desglosan de manera anual, semestral y trimestral	Analizar la definición de la población objetivo y el diseño de indicadores. Los recursos del programa están destinados al apoyo de las empresas del sector turístico, y la atención a los turistas es mínima, por lo que definir adecuadamente su población objetivo es determinante para definir su meta de cobertura
Análisis de posibles riesgos o amenazas que vulneren el cumplimiento de las metas	X	Si	No		Parcial	Se identifican como riesgos o amenazas que son ajenas al cumplimiento de las metas de cobertura del programa, mismas que se describen en la MIR del Pp: las condiciones de salud, económicas y sociales favorables; la disposición de los organizadores de congresos en Tijuana; las condiciones para realizar eventos por parte de los anfitriones prestadores de servicios; Disposición por parte de las autoridades de Gobierno para otorgar servicios; existencia de condiciones de seguridad para los visitantes; tanto turistas como asistentes a los eventos.	Ninguna
Indicadores claros		Si	No	X	Parcial	Los indicadores de cobertura se describen de manera clara pero los	Analizar la definición de la población objetivo y el diseño de

								de nivel Fin y Propósito no son consistentes con la medición de la población objetivo	indicadores. Los recursos del programa están destinados al apoyo de las empresas del sector turístico, y la atención a los turistas es mínima, por lo que definir adecuadamente su población objetivo es determinante para definir su meta de cobertura
--	--	--	--	--	--	--	--	---	---

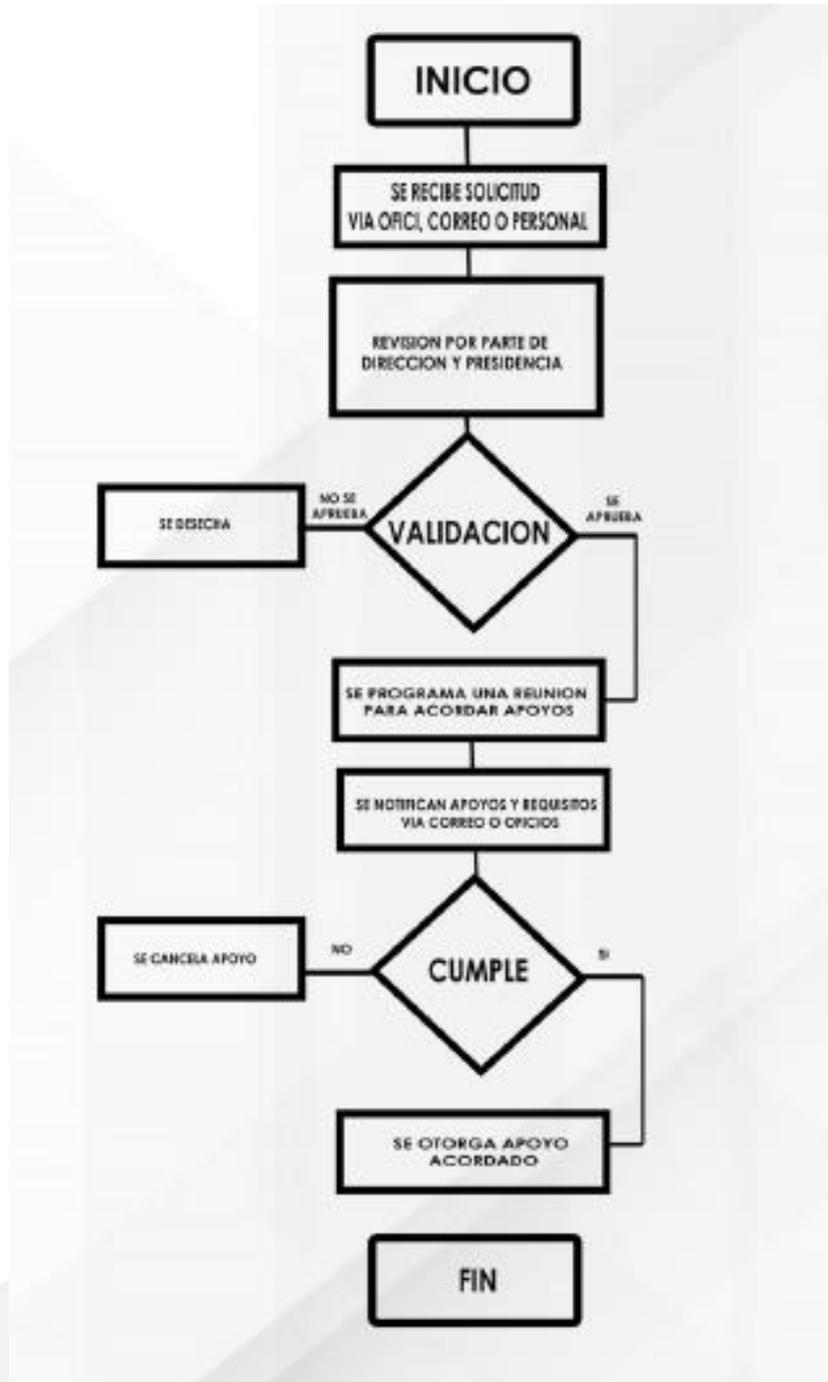


Anexo 10. Diagramas de flujo de los procesos claves

El programa de Fomento al Desarrollo del Turismo, cuenta con los procedimientos clave de los bienes y servicios que otorga, vinculados con los Componentes y Actividades siguientes:

- Componente 1:** Eventos para la atracción de turistas y visitantes generados
- Actividad C1A1:** Ejecución de actividades que detonan el turismo de reuniones

Diagrama de flujo: Apoyo a Eventos en Tijuana



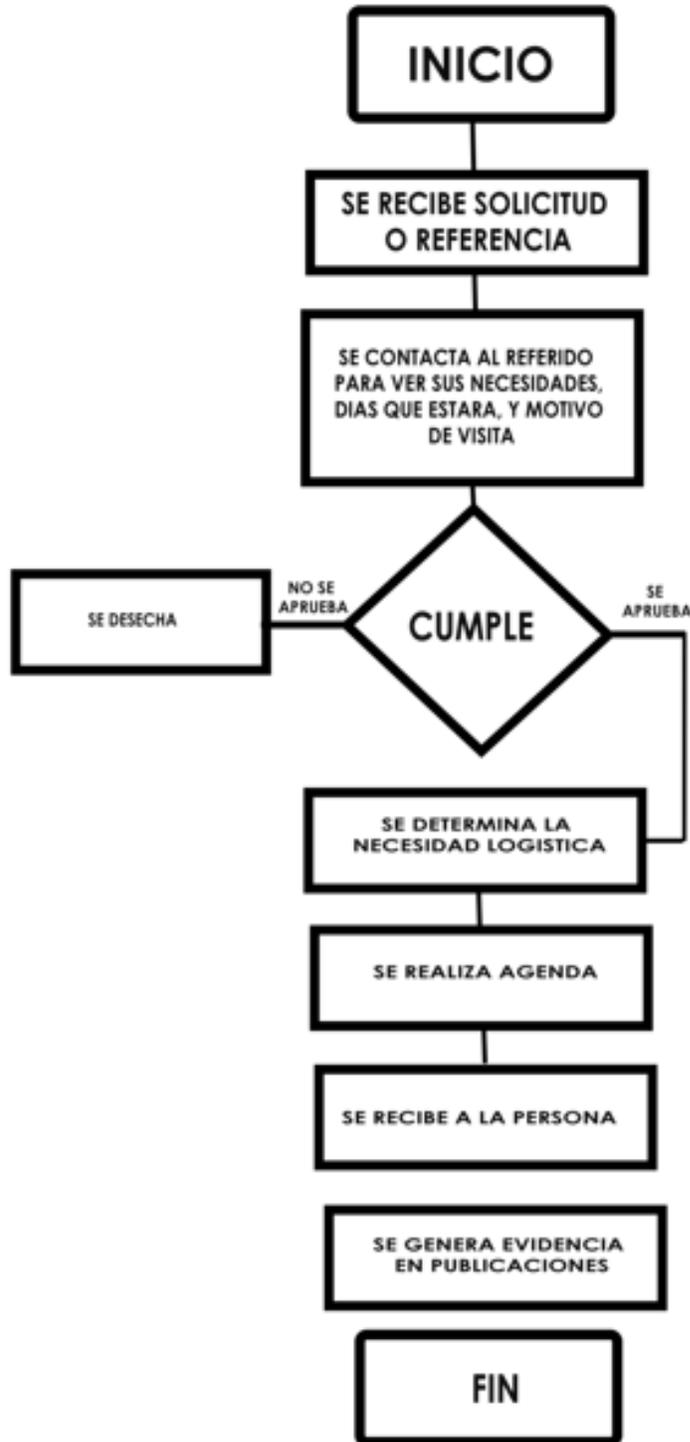
Actividad C1A2: Implementación de las actividades que detonan la realización de eventos en Tijuana

Diagrama de flujo: Presentación de Destino y Visitas de Inspección



Componente 2: Difusión que fomenta la colaboración con el Sur de California Actualizada
Actividad C2A1: Ejecución de actividades que mejoran la colaboración con el Sur de California

Diagrama de flujo: Atención y Participación en Eventos de Naturaleza Binacional



Anexo 11. Presupuesto

Recursos presupuestarios

Capítulo de gasto	Monto en pesos corrientes
10,000 Servicios personales	\$ 4'782,700
20,000 Materiales y suministros	\$ 1'014,500
30,000 Servicios generales	\$ 4'871,200
40,000 Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas	0
50,000 Bienes muebles, inmuebles e intangibles	\$ 133,000
60,000 Inversión pública	0
70,000 Inversiones financieras y otras provisiones	0
80,000 Participaciones y aportaciones	0
90,000 Deuda pública	0
TOTAL	\$ 10'801,400

Fuente u origen de los recursos

Fuente de Recursos	Porcentaje respecto al presupuesto estimado
Recursos Fiscales	82%
Otros recursos (FIDE e ingresos propios)	18%
TOTAL	100

Gastos

Gasto	Metodología	Estimación	Fuente de información
Operación	10,000	\$ 4,782,700	Presupuesto de Egresos 2023
Mantenimiento	20,000; 30,000 y 50,000	\$ 5,885,700	Presupuesto de Egresos 2023
Capital	50,000	\$133,000	
Unitario	\$10,801,400 / 129 personas atendidas	\$ 83,731.78	
TOTAL		\$ 10'801,400	

Anexo 12. Instrumentos de medición del grado de satisfacción de la PA

El Comité de Turismo y Convenciones (COTUCO), utiliza la encuesta como instrumento para medir el grado de satisfacción de la población atendida; mismas que son aplicadas por diferentes áreas de la entidad, las cuales llevan el control del registro y reporte de dichas encuestas contestadas; para ello, proporcionan el link de la página o código QR para acceder a la contestar la encuesta de satisfacción.

Las áreas que aplican las encuestas de satisfacción son:

- Gerencia de Eventos
- Gerencia de Congresos y Convenciones
- Gerencia de Enlace Binacional
- Módulo de Información Turística (MIT)

Cabe mencionar que la encuesta está integrada por cuatro preguntas, las cuales se mencionan a continuación:

Pregunta 1: ¿Cómo considera el trato y la atención recibida por parte del personal?

Pregunta 2: ¿Cómo considera el tiempo de espera para recibir la atención/servicio?

Pregunta 3: ¿Cómo considera el número de requisitos que le fueron solicitados para la realización del servicio?

Pregunta 4: ¿Se encuentra satisfecho con el servicio otorgado?

Sección para Comentarios

Eventos	Turismo de Reuniones	MIT	MIT ingles
https://bit.ly/3FYyec1	https://bit.ly/3yLPLrg	https://bit.ly/3NpGNnk	https://bit.ly/3wqDCX2

Anexo 13. Avance de los Indicadores respecto de sus metas

Anexo 13. Avance de los Indicadores respecto de sus metas								
Nombre del Pp:		81 Fomento al Desarrollo del Turismo						
Modalidad:		Promoción y Fomento, clasificación F						
Dependencia/Entidad:		Comité de Turismo y Convenciones						
Unidad Responsable:		Comité de Turismo y Convenciones						
Tipo de Evaluación:		Consistencia y Resultados						
Año de la Evaluación:		2024						
Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Sentido del indicador	Medición del año inmediato anterior al último observado	Meta (año evaluado)	Logro (año evaluado)	Avance (%)	Justificación de desviaciones
Fin	Tasa de variación de cruces fronterizos	Anual	Ascendente	2022 y 2023	100%	100%	100%	N/A
Propósito	Porcentaje de cumplimiento de las actividades programadas del organismo	Semestral	Ascendente	2023	100%	100%	50% y 50%	N/A
Componente 1 (C1)	Porcentaje de actividades de promoción efectuadas	Trimestral	Ascendente	2023	100%	100%	25%, 25%, 25% y 25%	N/A
Actividad (C1A1)	Porcentaje de actividades de turismo de reuniones efectuadas	Trimestral	Ascendente	2023	100%	100%	25%, 25%, 25% y 25%	N/A
Actividad (C1A2)	Porcentaje de actividades realizadas en apoyo a eventos	Trimestral	Ascendente	2023	100%	100%	25%, 25%, 25% y 25%	N/A
Componente 2 (C2)	Porcentaje de actividades de promoción, atención y colaboración	Trimestral	Ascendente	2023	100%	100%	25%, 25%, 25% y 25%	N/A
Actividad (C2A1)	Porcentaje de actividades de colaboración con el Sur de California	Trimestral	Ascendente	2023	100%	100%	25%, 25%, 25% y 25%	N/A
Actividad (C2A2)	Porcentaje de actividades que fomenta la atención a turistas y visitantes	Trimestral	Ascendente	2023	100%	100%	25%, 25%, 25% y 25%	N/A
Actividad (C2A3)	Porcentaje de actividades que fomenta la promoción turística digital y online	Trimestral	Ascendente	2023	100%	100%	25%, 25%, 25% y 25%	N/A

Anexo 14. Análisis FODA

Módulo de la evaluación	Fortaleza y/u oportunidad	Referencia (pregunta)	Recomendación	Horizonte de atención*
Diseño	Fortaleza: • El problema documentado, justifica el diseño y la intervención del Pp.	1		
	• El objetivo central del programa contribuye al cumplimiento de los objetivos y estrategias del Plan Nacional de Desarrollo, Plan Estatal de Desarrollo y Plan Municipal de Desarrollo vigentes; así mismo, se vincula con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.	4		
	• El Instrumento de Seguimiento de Desempeño del Pp utilizado es la Matriz de Indicadores para Resultados, la cual permite obtener información relevante acerca del desempeño del programa.	9		
	• El Pp es consistente con la modalidad presupuestaria asignada y con el objetivo que persigue de realizar actividades que van encaminadas a la promoción y fomento del sector turístico.	13		
Planeación Estratégica y Orientación a Resultados	Fortaleza: • La existencia del Pp es producto de ejercicios de planeación institucionalizados sustentando su existencia en el Plan Municipal de Desarrollo vigente.	15		
	• Cuenta con el Programa Operativo Anual como principal instrumento de planeación para dar seguimiento y cumplimiento a las acciones y compromisos del programa de forma oportuna e institucionalizada.	16		
	• La información que el Pp obtiene para el seguimiento de su desempeño es oportuna, confiable, sistematizada y de forma permanente.	17		
	• El Pp, toma información de evaluaciones anteriores para definir las acciones y estrategias que contribuyan a mejorar la gestión y resultados del programa.	19		
Cobertura y Focalización	Fortaleza: No se identificaron fortalezas	24-25	Implementar estrategias de cobertura y focalización de la población potencial, objetivo y atendida convirtiendo las	Corto plazo

			debilidades observadas en este Módulo en fortalezas	
Operación	<p>Fortaleza:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El programa es el único ente del municipio en realizar las actividades contenidas en la mecánica operativa. • Los procedimientos están estandarizados y son aplicable de manera homogénea. • El Pp cuenta con un manual de procedimientos, reglamento interno, reglas de operación y lineamientos que describen los procedimientos clave para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de los bienes y/o servicios que genera, su operación, así como • El Pp cuenta con las aplicaciones informáticas Sacg.Net (para la captura del Presupuesto) y el Sistema SIPRO Programático (para la captura de la parte programática), mismos que permiten generar información financiera contable, presupuestal y programática, de forma confiable y verificable. • El Pp cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con la información disponible para el público. • El Pp cuenta con mecanismos para fomentar los principios de gobierno abierto la participación ciudadana, accesibilidad e innovación tecnológica, garantizando, con ello, la transparencia, el derecho de acceso a la información y su accesibilidad. 	26-43	Continuar con el seguimiento para mantener las fortalezas actuales y convertir las debilidades, observadas en este módulo, en fortalezas.	Corto plazo
Percepción de la Población Atendida	<p>Fortaleza:</p> <p>No se identificaron fortalezas</p>	44	Implementar las acciones necesarias para convertir las debilidades observadas en este módulo y convertirlas en fortalezas.	Corto plazo
Medición de Resultados	<p>Fortaleza:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El Pp cuenta con instrumento de medición de resultados, el cual se refiere a la Matriz de Indicadores para Resultados, misma permite medir los avances y cumplimiento de los indicadores del programa de manera trimestral. 	45-51	Continuar con el seguimiento para mantener las fortalezas actuales y convertir las debilidades, observadas en este módulo, en fortalezas	Corto plazo
	<p>Oportunidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El crecimiento del Turismo médico. • La ciudad de Tijuana cuenta con una de las garitas que registra mayores visitas en el mundo. 	N/A	Aprovechar el crecimiento del turismo médico para implementar estrategias de promoción y difusión que contribuyan al fortalecimiento de este sector y crecimiento económico de Tijuana.	Corto a Mediano plazo

Módulo de la evaluación	Debilidad y/o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación	Horizonte de atención*
Diseño	<ul style="list-style-type: none"> El Diagnóstico del problema no está elaborado de acuerdo a la estructura del documento “Aspectos a considerar para la elaboración del diagnóstico de los programas presupuestarios” emitido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. 	1	se recomienda desarrollar un diagnóstico del problema que aborde de una manera más profunda cada uno de los apartados señalados en los “Aspectos a considerar para la elaboración del diagnóstico de los programas presupuestarios” emitido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (sugerencia de mejora 1).	Corto plazo
	<ul style="list-style-type: none"> La población o área de enfoque no se incluye en el enunciado del problema definido en el diagnóstico de conformidad con la Metodología del Marco Lógico (MML). 	2	se recomienda (sugerencia de mejora 2), incluir en el enunciado del problema la población o área de enfoque definida en el diagnóstico, con la finalidad de que exista congruencia en el diseño del programa, de conformidad con la Metodología del Marco Lógico (MML), la cual indica que los elementos mínimos que se deben establecer en la expresión del problema son: población o área de enfoque, descripción de la situación o problemática central, magnitud del problema (sugerencia de mejora 2).	Corto plazo
	<ul style="list-style-type: none"> La población objetivo no se define de manera adecuada de acuerdo a la MML y la “Guía para el diseño de la matriz de indicadores para resultados” emitida por la SHCP. (sugerencia de mejora 3) 	4	Se recomienda definir de manera adecuada a la población objetivo de acuerdo a la MML y la “Guía para el diseño de la matriz de indicadores para resultados” emitida por la SHCP, donde señala que, la población objetivo son los beneficiarios del programa, los cuales pueden ser poblaciones o áreas de enfoque que presentan el problema necesidad u oportunidad que justifica al programa (sugerencia de mejora 3).	Corto plazo
	<ul style="list-style-type: none"> La población potencial no se identifica de forma específica, mencionando a las personas a quienes van dirigidos y/o se benefician de los resultados. 	7	identificar a su población potencial de forma específica, considerando los servicios que proporciona de acuerdo con su decreto de creación y las personas a quienes van dirigidos y/o se benefician de los resultados (sugerencia de mejora 4).	Corto plazo

	<ul style="list-style-type: none"> • La población objetivo no se identifica de manera consistente en todos los documentos estratégicos del programa cumpliendo con la Metodología de Marco Lógico (MML). 	7	Se recomienda identificar de manera consistente a la población objetivo en todos los documentos estratégicos del programa cumpliendo con la Metodología de Marco Lógico (MML) (sugerencia de mejora 5).	Corto plazo
	<ul style="list-style-type: none"> • El sistema informático para registro de la población que solicita bienes y servicios y la población atendida, no permite conocer las características de la población, los servicios otorgados y no cuenta con una clave única para su identificación en el tiempo. 	8	Se recomienda utilizar un sistema informático para el registro de la población que solicita los bienes y servicios y la población atendida, que incluya las características de la población, los servicios solicitados, los servicios otorgados, que cuente con una clave única para su identificación en el tiempo, y con mecanismos para su autorización, verificación y seguimiento (sugerencia de mejora 6).	Corto plazo
	<ul style="list-style-type: none"> • Los indicadores Estratégicos de Propósito y de Fin en la Matriz de Indicadores para Resultados, no están diseñados de acuerdo con la Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos de la SHCP y el Manual para el Diseño y Construcción de Indicadores del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), el Indicador de Propósito no permite medir el cambio en la Población Objetivo y el Indicador de Fin, no mide cómo contribuyó con el objetivo estratégico del programa. Falta de datos en los medios de verificación de los Indicadores mencionados en la Matriz de Indicadores para Resultados y en la Ficha Técnica. 	10 y 11	<p>se recomienda diseñar los Indicadores Estratégicos de Propósito y Fin cumpliendo con las características de ser relevantes y adecuados, de acuerdo a la Guía de Diseño de Indicadores Estratégicos de la SHCP y el Manual para el Diseño y Construcción de Indicadores del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) (sugerencia de mejora 7).</p> <p>Se recomienda (sugerencia de mejora 8) incluir en los medios de verificación la ubicación física o vínculo para su consulta en internet.</p>	Corto plazo
	<ul style="list-style-type: none"> • Los indicadores del Fin y Propósito, no tienen asignadas las metas de acuerdo al método de cálculo establecido; de tal forma que éstas midan el cambio en la población objetivo (sugerencia de mejora 9). 	12	Se recomienda asignar metas a los indicadores del Fin y Propósito, de acuerdo al método de cálculo establecido, además de orientadas al desempeño, y retadoras para el programa, es decir, que su cumplimiento no esté garantizado (sugerencia de mejora 9).	Corto plazo
Planeación Estratégica y Orientación a Resultados	<p>Debilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> • No se ha dado cumplimiento total a algunos Aspectos Susceptibles de Mejora de años anteriores; o en su caso, no presenta evidencia de que ya fueron cumplidos al 100%. 	21	Seguimiento a los ASM de ejercicios anteriores.	Corto plazo

<p>Cobertura y Focalización</p>	<p>Debilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> El Pp no incluye en la estrategia de cobertura, la cuantificación de la evolución de la población objetivo y no considera el presupuesto que requiere el programa para su atención para al menos los tres próximos años. 	<p>24</p>	<p>Definir de manera adecuada a la población objetivo de acuerdo a la MML (sugerencia de mejora 3).</p> <p>cuantificar la evolución de la población potencial y objetivo para al menos los próximos tres años y considerar el presupuesto requerido para su atención, con la finalidad de garantizar la continuidad del programa en el tiempo (sugerencia de mejora 10).</p>	<p>Corto plazo</p>
<p>Operación</p>	<p>Debilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> El criterio utilizado del programa para la selección de su población objetivo no es totalmente congruente con las actividades realizadas por el programa. 	<p>30</p>	<p>Se recomienda, revisar los criterios de elegibilidad de la población objetivo y publicar en la página web del programa el documento de la mecánica de operación (sugerencia de mejora 11).</p>	<p>Corto plazo</p>
	<p>La mecánica de operación no se encuentra público y accesible en la página web del programa, donde se puedan identificar los criterios y procedimientos para la selección de los destinatarios de sus bienes y/o servicios; como los criterios de elegibilidad de la población objetivo.</p>	<p>31</p>	<p>Por lo que se recomienda, realizar acciones para que los criterios para seleccionar a los destinatarios del servicio sean públicos y accesibles (sugerencia de mejora 12).</p>	<p>Corto plazo</p>
<p>Percepción de la Población Atendida</p>	<p>Debilidad:</p> <p>Se cuenta con un instrumento diseñado permita medir el grado de satisfacción de la población atendida sin embargo, el Pp no utiliza métodos de selección de muestra, con la finalidad de que los resultados sean representativos y puedan ser utilizados para mejorar la gestión.</p>	<p>44</p>	<p>Se recomienda que una vez que se tenga definida adecuadamente su población objetivo, se diseñe un instrumento para medir el grado de satisfacción de la población atendida, que sea claro, directo y neutro, de manera que no se inducen las respuestas. Utilizar métodos de selección de muestra, con la finalidad de que los resultados sean representativos y puedan ser utilizados para mejorar la gestión (sugerencia de mejora 13).</p>	<p>Corto plazo</p>
<p>Medición de Resultados</p>	<p>Debilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> Los Indicadores Estratégicos de Propósito y Fin, no se consideran "Relevantes": el Indicador del Propósito, no presenta información para medir el objetivo planteado y el Indicador del Fin, no presenta información para medir la contribución a la estrategia del programa. 	<p>46</p>	<p>diseñar los Indicadores Estratégicos de Propósito y Fin cumpliendo con las características de ser relevantes y adecuados, de acuerdo a la Guía de Diseño de Indicadores Estratégicos de la SHCP y el Manual para el Diseño y Construcción de Indicadores del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) (sugerencia de mejora 7).</p>	<p>Corto plazo</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Las metas de los indicadores del Fin y Propósito, no están asignadas de acuerdo al método de cálculo establecido, además de orientadas al 	<p>47 y 48</p>	<p>asignar metas a los indicadores del Fin y Propósito, de acuerdo al método de cálculo establecido, además de</p>	<p>Corto plazo</p>

	desempeño, y retadoras para el programa.		orientadas al desempeño, y retadoras para el programa, es decir, que su cumplimiento no esté garantizado (sugerencia de mejora 9).	
	<p>Amenaza:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Percepción de inseguridad en los turistas potenciales causando un impacto negativo en la decisión de elegir la ciudad de Tijuana como destino turístico. • Deficiente infraestructura de la ciudad. 	N/A	No se hace recomendación, ya que el cumplimiento de este apartado, está sujeto a factores externos, ajenos al programa que no se pueden controlar	N/A



Anexo 15. Comparación con ECR anteriores

El programa 81 “Fomento al Desarrollo del Turismo”, ha sido sometido a evaluaciones de manera regular. Evaluación específica de desempeño en 2023 y 2020, Evaluación de consistencia y resultados en 2022, 2021, 2018, 2017, 2016, 2015 y Evaluación de diseño en 2019.

En la evaluación específica de desempeño en 2023 se obtuvo una valoración promedio de 3.3 de un máximo de cuatro. Respecto a las evaluaciones de consistencia y resultados, en la evaluación de 2022 se obtuvo 3.21 como valoración promedio de los seis apartados; para la evaluación 2021 se obtuvo 3.46 puntos.

En la evaluación específica de desempeño de 2023 se identificaron ocho ASM, de las cuales cuatro ya fueron cumplidas al 100%, cuatro están parcialmente solventadas. Los temas que abordan los ASM son: 1. Cuantificar la población potencial y atendida, 2. mantener un registro de la población atendida, 3. Actualización de datos en la página y algún espacio para recomendación y/o participación de la ciudadanía, 4. Cumplimiento de los ASM pendientes.

En la evaluación de consistencia y resultados 2022, se señalaron cinco aspectos susceptibles de mejora, los cuales están parcialmente solventados. Los aspectos se refieren a: 1. Gestionar con los propietarios de restaurantes, hoteles, agencia de viajes y museos de Tijuana, para incluyan material de publicidad y menús en braille, para el beneficio de personas con capacidades diferentes, 2. Implementar un registro de los servicios/apoyos otorgados para cuantificar a la población atendida, 3. Elaborar un documento donde se establezca el mecanismo para determinar a la población objetivo, incluyendo fuentes de información, 4. Establecer una meta o estrategia de cobertura anual, 5. Establecer medios para conocer la percepción de la población atendida. Estas observaciones tienen una repercusión directa en la medición del Propósito, ya que este mide el cambio en la población objetivo, de manera que, si no se cuenta con una definición clara, no es posible medir que se está logrando el objetivo principal del programa.

En 2021, se presentaron siete observaciones, de las cuales cinco ya se cumplieron en su totalidad, quedando aún pendientes de solventar dos observaciones: 1. Falta de información respecto a las causas y efectos del problema, donde se conozca mejor la población atendida, manteniendo la información actualizada para el diagnóstico; tanto del problema como de la población atendida, 2. Conocer la satisfacción y necesidades de la población atendida para mejorar el programa.

En la presente evaluación se identificaron 13 Sugerencias de mejora, dos de ellas relacionadas con el diagnóstico del programa, cinco relacionadas con la identificación y descripción de las poblaciones potencial y objetivo, tres sobre la sistematización de sus procesos y de la población atendida y tres relacionados con el diseño y construcción de indicadores.

Anexo 16. Valoración Final del Pp

Nombre del Pp: 81 Fomento al Desarrollo del Turismo

Modalidad: Promoción y Fomento, clasificación "F"

Dependencia/Entidad: Comité de Turismo y Convenciones

Unidad Responsable: Comité de Turismo y Convenciones

Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados

Año de la Evaluación: 2024

Módulo	Nivel promedio	Justificación
Diseño	3.1	Como principal causa de la obtención del nivel es la falta de estructura en el diseño del diagnóstico del problema conforme a las guías de la SHCP y el CONEVAL, y la falta de mejorar la definición específica de la población objetivo y potencial que vaya en congruencia con los bienes y servicios que el programa entrega y para lo cual se le asignó el recurso; así como con la contribución a los objetivos de los Planes de Desarrollo vigentes
Planeación y orientación a resultados	4.0	El programa cuenta con un plan anual de trabajo, cuenta con indicadores para medir el desempeño y utiliza los resultados de las evaluaciones para tomar decisiones. El 95% de los ASM tiene un grado de avance, sin embargo, es importante dar seguimiento para lograr su cumplimiento.
Cobertura y focalización	1.0	El nivel obtenido en este módulo, en parte obedece a que, por un lado, sólo está integrado por dos reactivos y, principalmente a que el Pp no incluye en la estrategia de cobertura, la cuantificación de la evolución de la población objetivo y no considera el presupuesto que requiere el programa para su atención para al menos los tres próximos años.
Operación	3.4	El valor obtenido en este módulo deriva a que no se cuenta con la mecánica operativa del programa de manera pública y accesible y se requiere mejorar el sistema informático para el registro y seguimiento de la población atendida.
Percepción de la población atendida	3.0	La causa principal del nivel obtenido, se debe a que no se cuenta con un sistema informático que muestre los procedimientos para generar los servicios, verificar los procedimientos de entrega de los mismos y administrar la solicitud de servicios, que cuente con los mecanismos para su autorización, verificación y seguimiento.
Medición de resultados	3.0	La obtención del nivel de valoración, obedece a que el programa requiere rediseñar los indicadores estratégicos de Propósito y Fin para alinearlos con las guías de la SHCP y el CONEVAL, asegurando que midan cambios en la población objetivo y contribuyan al objetivo estratégico del programa.
Valoración final	2.9	

Anexo 17. Ficha Técnica de datos generales de la evaluación

Nombre de la evaluación	<i>Consistencia y Resultados</i>
Nombre y clave del programa evaluado	<i>81 Fomento al Desarrollo del Turismo</i>
Ramo	<i>16 Organismos Descentralizados Paramunicipales</i>
Unidad(es) Responsable(s)	<i>Comité de Turismo y Convenciones</i>
PAE de origen	<i>2024</i>
Año de conclusión y entrega de la evaluación	<i>2024</i>
Tipo de evaluación	<i>Consistencia y Resultados</i>
Nombre de la instancia evaluadora	<i>Instituto Nacional para el Desarrollo y la Capacitación Corporativa, S.C.</i>
Nombre del(a) coordinador(a) de la evaluación	<i>M.A.P. Víctor Octavio Soto Aguilar</i>
Nombre de los(as) principales colaboradores(as) de la instancia evaluadora	<i>Evaluadora: L.C.P. Hilda Abigail Baro Palomares Coordinador operativo: Mtra. Miriam Jiménez Rodríguez</i>
Unidad Administrativa Responsable de dar seguimiento a la evaluación (Área de Evaluación)	<i>Comité de Turismo y Convenciones</i>
Forma de contratación de la instancia evaluadora	<i>Adjudicación directa</i>
Costo total de la evaluación con IVA incluido	<i>\$69,988.32 IVA incluido</i>
Fuente de financiamiento	<i>Recurso Fiscal</i>

Anexo 18. Fuentes de información de la evaluación

Documentos normativos e institucionales

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
 Ley General de Desarrollo Social.
 Ley de Coordinación Fiscal.
 Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.
 Ley General de Contabilidad Gubernamental.
 Ley de Presupuesto y Ejercicio del Gasto Público del Estado de B.C.
 Documento: Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), emitido por SHCP.
 Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos, SHCP y CONEVAL.
 Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a entidades federativas.
 Lineamientos generales para la evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal.
 Mecanismo para el seguimiento de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM).
 Modelo de términos de referencia de la Evaluación de Consistencia y Resultados emitido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).
 Reglamento Interno del Comité de Turismo y Convenciones de Tijuana

Informes

N/A

Libros

Ninguno

Revistas

Ninguna

Documentos de trabajo e investigación

Ninguno

Páginas web

https://www.congresobc.gob.mx/Documentos/ProcesoParlamentario/Leyes/TOMO_II/20210507_LEYGASTOPUBLICO.PDF
https://www.tijuana.gob.mx/normatividad/documentos/Reglamentos/40_20211020112440163_wp.pdf
<https://www.bts.gov/browse-statistical-products-and-data/bordercrossing-data/border-crossingentry-data>
<https://www.tijuana.gob.mx/cotuco/>
<https://descubreenmexico.com/category/baja-california/tijuana/>
<https://www.gob.mx/shcp/acciones-y-programas/seguimiento-de-los-programas-sectoriales-especiales-regionales-e-institucionales-derivados-del-plan-nacional-de-desarrollo-2019-2024>
<https://www.bajacalifornia.gob.mx/Documentos/coplade/planeacion/programas/POE-76-CXXIX-Programa%20Sectorial%20de%20Turismo.pdf>
https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5605471&fecha=20/11/2020#gsc.tab=0

Estadísticas y registros administrativos

Documentos proporcionados por COTUCO con información estadística del programa 81:

Documentos de planeación del Programa Presupuestario (Pp)

Diagnóstico del Pp

Árbol de Problemas y Objetivos

Vinculación del propósito del Pp con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y del Milenio (ODM)

Encuesta de satisfacción (Instrumento y resultados de su aplicación)

Instrumentos Sobre el Desempeño (ISD): Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), Ficha de Indicadores de Desempeño (FID)

Estados Financieros Presupuestales

Programa Operativo Anual (POA)

Avances programáticos

Vinculación del propósito del Pp con el plan sectorial, plan institucional, PMD, PED y el PND

Bases de datos o padrón de beneficiarios (Población atendida)

Documento que identifique complementariedades, similitudes y duplicidades del Pp con programas federales

Estrategia de cobertura de la población

Otro

N/A



24 AYUNTAMIENTO
TIJUANA
2 0 2 1 - 2 0 2 4

Programa Anual de Evaluación 2024

Tel. (664) 634 18 40
organismocertificador@indecc.com
Blvd. Sánchez Taboada 9563-408
Zona Río, Tijuana B.C. México

